

УДК 334.72:330.341.1]:005.5-049.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2026.29.4>**Буняк Н.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Волинський національний університет імені Лесі Українки  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6088-9081>

**Buniak Nadiia**

Lesya Ukrainka Volyn National University

## РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКИХ ІННОВАЦІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

### THE ROLE OF MANAGEMENT INNOVATIONS IN ENSURING AN ENTERPRISE'S ECONOMIC SECURITY

У статті досліджено роль управлінських інновацій у забезпеченні економічної безпеки підприємства. Проаналізовано наукові підходи до трактування поняття «управлінська інновація» та запропоновано його авторське бачення. Визначено характерні ознаки управлінських інновацій та обґрунтовано їхню залежність від специфіки діяльності підприємства. Розкрито взаємозв'язок між інноваційними змінами в системі управління та економічною безпекою. Досліджено вплив сучасних управлінських інструментів на її функціональні складові. Визначено основні ризики, пов'язані з управлінськими інноваціями, та організаційні передумови їх успішної реалізації. Окреслено послідовність етапів впровадження нововведень у систему управління. Обґрунтовано, що їх практичне застосування забезпечує перехід від реактивного реагування на загрози до проактивного управління та сприяє зміцненню економічної безпеки підприємства.

**Ключові слова:** інновація, система управління, управлінська інновація, загрози, виклики, економічна безпека підприємства.

The article examines the role of management innovations in ensuring the economic security of an enterprise. In the face of current challenges, ensuring the economic security of enterprises requires the implementation of management innovations that contribute to enhancing the adaptability, resilience, and efficiency of the management system. The purpose of the article is to substantiate the role of management innovations in ensuring the economic security of an enterprise and to identify the areas of their impact on its functional components under conditions of business environment turbulence and dynamic institutional changes. To achieve this objective, the study employed methods of analysis and synthesis, logical generalization, systemic and structural-functional analysis, comparison, classification, and scientific abstraction. The article analyses academic approaches to the interpretation of the concept of 'management innovation' and proposes the author's own definition. The characteristic features of management innovations are identified, and their dependence on the specifics of the enterprise's activities is substantiated. It is established that the modern paradigm of economic security is based on a shift from static protection to a proactive response to challenges posed by the internal and external environment. It is demonstrated that management innovations are an important factor in this transformation, as they foster synergy between protection against threats, enterprise adaptability, and long-term development. The impact of modern management tools on the components of an enterprise's economic security is examined. The main risks associated with management innovations and the organizational prerequisites for their successful implementation are identified. The sequence of stages for implementing innovations in the management system is outlined. The practical value of the findings lies in their applicability to the development and implementation of management innovations within the enterprise's management system, aimed at enhancing its economic security in a turbulent business environment.

**Keywords:** innovation, management system, management innovation, threats, challenges, economic security of an enterprise.



© Буняк Н.М., 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

**Постановка проблеми.** Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються високим рівнем динамічності та невизначеності, що зумовлено стрімким розвитком цифрових технологій, глобалізаційними процесами, макроекономічною нестабільністю, посиленням конкурентної боротьби, швидкою зміною потреб і вподобань споживачів, а також воєнними викликами. За цих обставин забезпечення їхньої економічної безпеки передбачає не лише ефективне використання фінансових, матеріальних, інформаційних і людських ресурсів, а й удосконалення системи управління та підвищення її здатності своєчасно реагувати на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища.

З огляду на те, що традиційні підходи до управління, орієнтовані переважно на стабільність і прогнозованість господарських процесів, не завжди забезпечують належний рівень адаптивності та стійкості підприємства, а також захист його економічних інтересів, зростає потреба у впровадженні управлінських інновацій, які сприяють трансформації методів, інструментів і технологій управління відповідно до мінливих умов діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми забезпечення економічної безпеки підприємств, формування ефективних механізмів протидії внутрішнім і зовнішнім викликам, управління ризиками та підвищення стійкості суб'єктів господарювання є предметом досліджень багатьох науковців. Зокрема, Мірошніченко Я. О., Фоцій П. М. та Угрімова І. В. зосередили увагу на узагальненні теоретичних засад, визначенні сутнісних характеристик економічної безпеки промислового підприємства [7], тоді як Васи́лега В. Є. – на розробленні механізму її забезпечення з урахуванням впливу чинників зовнішнього середовища [3].

Водночас протягом останніх років у наукових дослідженнях посилюється інтерес до впровадження нових управлінських рішень у систему менеджменту підприємства як важливого чинника забезпечення його стійкості та захищеності в умовах активізації трансформаційних процесів.

Так, Божанова О. В. та Грицина О. В. визначили сутнісні характеристики, запропонували класифікацію та обґрунтували основні етапи впровадження управлінських інновацій у діяльність промислових підприємств [2], а Степанов О. П. – організаційно-інституційні передумови їх створення у сфері консалтингу [10].

Кривов'язюк І. В., Святненко В. Ю. та Шацька З. Я. розкрили значення управлінських інновацій для розвитку суб'єкта господарювання [6; 9; 12], тоді як Августин Р. Р., Деміків І. О., Черкасова Т. І. та Смик Ю. М. – їх роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства в умовах турбулентного бізнес-середовища [1; 11].

Особливості впровадження управлінських нововведень суб'єктами господарювання різних сфер діяльності дослідили Горбаченко С. А., Давлетбаєва Н. Б. та Прокопишин Л. М. [4; 5; 8].

Попри вагомий науковий доробок, недостатньо розкритим залишається взаємозв'язок між економічною безпекою та управлінськими інноваціями. Зокрема, потребують подальшого наукового обґрунтування роль новітніх управлінських інструментів у захисті економічних інтересів підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз в умовах сучасних трансформацій, а також особливості їх інтеграції в його систему менеджменту. Науково-теоретична та практична значущість окресленої проблематики зумовлює необхідність її подальшого дослідження.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті – обґрунтувати роль управлінських інновацій у забезпеченні економічної безпеки підприємства та визначити напрями їх впливу на її функціональні складові в умовах турбулентності бізнес-середовища й динамічних інституційних змін.

**Виклад основного матеріалу.** За сучасних умов господарювання, що характеризуються глибокими структурними трансформаціями, цифровізацією економіки та посиленням кризових явищ, традиційні управлінські інструменти не завжди забезпечують

належну стійкість підприємства до деструктивного впливу чинників зовнішнього середовища, що позначається на рівні його економічної безпеки. У зв'язку з цим актуалізується потреба в розробленні та впровадженні управлінських інновацій, які не лише оптимізують бізнес-процеси та сприяють своєчасному виявленню, оцінюванню і мінімізації ризиків, а й підвищують стійкість підприємства та створюють передумови для формування його довгострокових конкурентних переваг. Загалом їх практична реалізація забезпечує перехід до більш гнучкої та проактивної моделі управління, спроможної своєчасно враховувати зміни умов діяльності, раціонально використовувати наявні ресурси та підтримувати належний рівень економічної безпеки.

Незважаючи на значний науковий доробок у сфері управлінських інновацій, у сучасній науковій літературі відсутній єдиний підхід до трактування їхньої сутності.

Зокрема, Степанов О. П. трактує управлінські інновації як результат творчої діяльності, спрямованої на розроблення, створення та поширення нових організаційних форм, методів і технологій управління [10, с. 10]. Подібного підходу дотримується Горбаченко С. А., який визначає їх як особливу форму трансформації елементів системи управління – принципів, структури, процедур, методів, технік та інших – у якісно нові, сформовані в процесі творчого пошуку [4, с. 19].

Водночас Августин Р. Р. та Деміків І. О. стверджують, що управлінська інновація є інноваційним продуктом, отриманим від використання інтелектуального капіталу, що виявляється у створенні нових форм, методів і способів реалізації управлінських функцій та може мати як матеріальне, так і нематеріальне вираження [1].

Давлетбаєва Н. Б. інтерпретує управлінські інновації як основу якісного реформування системи менеджменту, що забезпечує досягнення поставлених цілей, зростання продуктивності й підвищення ефективності діяльності підприємства [5, с. 49]. Натомість Божанова О. В. та Грицина О. В. пов'язують їх із прийняттям та впровадженням нових управлінських рішень, які передбачають трансформацію системи або методів управління, суттєво відрізняються від попередніх і забезпечують ефективний економічний розвиток підприємства [2, с. 46].

Прокопишин Л. М., розкриваючи сутнісні характеристики управлінських інновацій, зосереджує увагу на внутрішніх перетвореннях системи управління, зокрема зміні її функцій, модернізації технологій, удосконаленні організації управлінських процесів і методів роботи апарату управління [8, с. 629], тоді як Черкасова Т. І. та Смик Ю. М. підкреслюють їх результативний аспект, що виявляється у формуванні нової системи організації та управління, впровадженні сучасних управлінських технологій і оновленні бізнес-процесів [11, с. 66].

На думку Кривов'язюка І. В., управлінські інновації є комплексом взаємопов'язаних і цілеспрямованих змін в управлінні бізнесом, нових методів управлінської діяльності та способів ведення бізнесу [6, с. 133].

На відміну від більшості дослідників, які зосереджують увагу переважно на трансформації системи менеджменту та відповідних технологій, Святненко В. Ю. розглядає управлінські інновації ширше, охоплюючи не лише зміни в методології та технологіях управлінської діяльності, а й інтелектуальну та творчу складові, мотивацію, моделі поведінки й взаємодії працівників, що якісно відрізняються від попередніх [9].

Отже, попри певні відмінності у трактуванні сутності управлінських інновацій, більшість науковців розглядають їх як комплекс цілеспрямованих змін у системі управління суб'єкта господарювання, спрямованих на вдосконалення управлінських процесів, підвищення ефективності організації діяльності персоналу, оптимізацію бізнес-процесів, зміцнення економічної безпеки та забезпечення здатності своєчасно реагувати на виклики внутрішнього й зовнішнього середовища.

На нашу думку, управлінські інновації – це цілеспрямовані зміни в підходах до управління, що трансформують процеси прийняття управлінських рішень, координації діяльності та управління ресурсами, забезпечуючи умови для сталого розвитку

підприємства й підвищення рівня його захищеності від внутрішніх і зовнішніх загроз. Вони не лише формують нову якість менеджменту, що ґрунтується на поєднанні стратегічного бачення, сучасних управлінських технологій, цифрових рішень і компетентностей персоналу, а й сприяють комплексному оновленню суб'єкта господарювання, підвищуючи його адаптивність, конкурентоспроможність і стійкість до негативного впливу чинників бізнес-середовища.

Варто зазначити, що управлінські інновації мають комплексний характер і охоплюють широкий спектр змін – від удосконалення функцій управління та організації бізнес-процесів до формування нової управлінської культури, сучасного управлінського мислення й інноваційних підходів до прийняття рішень.

Визначальними їх характеристиками є: стратегічна спрямованість, системність і комплексність, синергетичний ефект, проактивність, залежність результативності від рівня компетентності персоналу та його готовності до змін, непередбачуваність результатів впровадження, нематеріальна природа, висока адаптивність до мінливих умов зовнішнього й внутрішнього середовища. Загалом вони сприяють формуванню довгострокових конкурентних переваг, які важко відтворити або скопіювати конкурентам [12, с. 177].

Управлінські інновації не мають універсального характеру: їх зміст, форми та механізми реалізації визначаються особливостями виробничо-господарських процесів, організаційної структури, стратегічних цілей та ресурсного потенціалу підприємства. Водночас результативність інноваційних управлінських рішень залежить від поєднання сучасних управлінських технологій із накопиченими знаннями, управлінським досвідом і найкращими практиками господарювання.

На відміну від продуктових інновацій, результатом впровадження яких є створення або вдосконалення товарів і послуг, та технологічних, що пов'язані з оновленням технологій, обладнання й виробничих процесів, управлінські інновації зумовлюють трансформацію методів, процесів, організаційних структур і механізмів управління підприємством, сприяють зміцненню функціональних складових його економічної безпеки, формуючи передумови для сталого розвитку.

В умовах цифровізації суспільства управлінські інновації дедалі тісніше пов'язані з використанням цифрових технологій, які створюють нові можливості для трансформації системи менеджменту. Цифрові рішення не лише сприяють впровадженню сучасних підходів до управління, а й змінюють способи організації роботи, взаємодії з персоналом, оброблення інформації та прийняття управлінських рішень.

Використання інформаційних систем, хмарних технологій, штучного інтелекту, Big Data, аналітичних платформ та автоматизованих систем управління дає змогу підвищити ефективність управління, забезпечити постійний моніторинг внутрішнього та зовнішнього середовища, своєчасно виявляти ризики та швидко реагувати на зміни.

У сучасних реаліях управлінські інновації та цифрові технології взаємодоповнюють одне одного у процесі забезпечення економічної безпеки підприємства. Перші визначають напрями трансформації системи менеджменту, тоді як другі розширюють інструментарій реалізації нових підходів і підвищують їхню результативність.

Сьогодні нововведення у сфері управління є не лише джерелом якісних перетворень, що сприяють нарощуванню конкурентних переваг підприємства, а й важливим чинником зміцнення його економічної безпеки, під якою розуміють стан, «при якому воно, використовуючи свої ресурси, здатне забезпечити ефективне функціонування та розвитку» [7, с. 87].

Застосування сучасних управлінських підходів, цифрових технологій, інноваційних моделей організації діяльності та механізмів прийняття управлінських рішень підвищує здатність суб'єкта господарювання своєчасно виявляти, оцінювати, прогнозувати й нейтралізувати внутрішні та зовнішні загрози та зміцнювати стійкість до впливу несприятливих чинників.

В умовах високої турбулентності зовнішнього середовища управлінські інновації відіграють важливу роль у забезпеченні економічної безпеки підприємства, сприяючи оптимізації бізнес-процесів, своєчасному виявленню та оцінюванню небезпек, раціональному використанню ресурсів, підвищенню ефективності внутрішнього контролю й оперативності реагування на зміни умов провадження діяльності. Вони охоплюють широкий спектр нових підходів, технологій і методів управління, які в контексті захисту економічних інтересів суб'єкта господарювання доцільно згрупувати за сферою управлінських змін у три групи:

- стратегічні управлінські інновації – охоплюють трансформацію підходів до визначення та реалізації пріоритетних напрямів стратегічного розвитку, формування спроможності підприємства своєчасно враховувати зміни зовнішнього середовища та зміцнення його резильєнтності;

- процесні управлінські інновації – охоплюють удосконалення, цифровізацію, автоматизацію та оптимізацію бізнес-процесів і управлінських процедур, що сприяє підвищенню їх прозорості та оперативності, а також якості управлінських рішень;

- організаційні управлінські інновації – охоплюють зміни в організаційній структурі, формах організації праці, міжособистісній взаємодії між працівниками та корпоративній культурі, що сприяє підвищенню узгодженості елементів системи управління та її результативності.

Управлінські інновації передбачають комплексні перетворення у сфері менеджменту підприємства і впливають на всі функціональні складові економічної безпеки, основними з яких є фінансова, інтелектуальна та кадрова, техніко-технологічна, інформаційна, політико-правова, силова та екологічна [3, с. 149]. Їх впровадження сприяє переходу від переважно реактивної моделі управління, яка ґрунтується на реагуванні на вже наявні загрози, до проактивної, орієнтованої на їх своєчасне виявлення, запобігання та мінімізацію наслідків (табл. 1).

Таблиця 1

**Вплив управлінських інновацій на основні складові економічної безпеки підприємства**

| Складові економічної безпеки | Управлінські інновації                                                                                                                                                  | Напрями впливу                                                                                                                                                                            |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                            | 2                                                                                                                                                                       | 3                                                                                                                                                                                         |
| Фінансова                    | – інтегроване управління фінансами на основі ERP- та BI-систем;<br>– цифрове бюджетування;<br>– ризик-орієнтоване управління фінансами;<br>– автоматизований контролінг | – зниження фінансових ризиків;<br>– оптимізація витрат і розподілу ресурсів;<br>– підвищення обґрунтованості фінансових рішень;<br>– зміцнення платоспроможності та фінансової стійкості  |
| Інтелектуальна та кадрова    | – гнучка організація управління персоналом на засадах Agile;<br>– інноваційні системи мотивації на основі KPI та OKR;<br>– управління знаннями                          | – розвиток інтелектуального потенціалу та людського капіталу;<br>– підвищення мотивації персоналу;<br>– зниження плинності кадрів;<br>– збереження та поширення організаційних знань      |
| Техніко-технологічна         | – реінжиніринг бізнес-процесів;<br>– система ощадливого управління;<br>– інноваційні системи управління якістю                                                          | – зниження технологічних ризиків;<br>– підвищення ефективності використання обладнання та зниження виробничих простой;<br>– підвищення надійності виробничих процесів та якості продукції |

Продовження таблиці 1

| 1                | 2                                                                                                                                                 | 3                                                                                                                                                                   |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Інформаційна     | – управління на основі даних;<br>– інтегроване управління інформаційними потоками;<br>– ризик-орієнтоване управління інформаційною безпекою       | – підвищення оперативності та достовірності інформації;<br>– скорочення часу прийняття управлінських рішень;<br>– підвищення захищеності інформаційних ресурсів     |
| Політико-правова | – ризик-орієнтований комплаєнс-менеджмент;<br>– управління регуляторними ризиками;<br>– реінжиніринг комплаєнс-процесів                           | – зниження правових і регуляторних ризиків;<br>– забезпечення дотримання вимог чинного законодавства;<br>– оперативне реагування на зміну регуляторних інструментів |
| Силова           | – управління безперервністю бізнесу;<br>– цифрове управління моніторингом загроз;<br>– інтегроване ризик-орієнтоване управління фізичною безпекою | – підвищення готовності до надзвичайних ситуацій;<br>– захист майна та персоналу;<br>– зниження ризиків шахрайства і зловживань                                     |
| Екологічна       | – ризик-орієнтоване управління екологічними аспектами;<br>– інтеграція ESG-критеріїв у систему управління                                         | – зниження екологічних ризиків;<br>– забезпечення дотримання екологічних вимог;<br>– підвищення екологічної стійкості підприємства                                  |

*Джерело: сформовано автором*

Загалом управлінські інновації є дієвим інструментом забезпечення економічної безпеки підприємства, оскільки сприяють підвищенню ефективності управління ресурсами, ризиками, інформацією, персоналом і бізнес-процесами (рис. 1).

Отже, інтеграція управлінських інновацій у систему менеджменту суб'єкта господарювання сприяє своєчасному виявленню загроз, адаптації до змін і зміцненню економічної безпеки. Її результативність залежить від наявності належних організаційних передумов, зокрема підтримки вищого керівництва, професійної компетентності персоналу, попереднього оцінювання доцільності нововведень і пов'язаних із ними ризиків, належного цифрового забезпечення, а також здатності підприємства долати зовнішні обмеження та внутрішній опір змінам.

Попри значний потенціал управлінських інновацій у зміцненні економічної безпеки, їх практичне впровадження супроводжується низкою ризиків, ігнорування яких може призвести до неефективного використання ресурсів, погіршення фінансового стану, зниження операційної ефективності та посилення вразливості підприємства до внутрішніх і зовнішніх викликів. Основними з них є:

- невідповідність управлінських інновацій стратегічним цілям, організаційним можливостям та умовам функціонування підприємства;
- несвоєчасне виявлення, неправильне оцінювання або ігнорування внутрішніх і зовнішніх загроз;
- недостатній рівень професійної компетентності персоналу, опір організаційним змінам, низька мотивація та недостатня залученість працівників до впровадження інноваційних управлінських рішень;
- обмеженість фінансових ресурсів, перевищення запланованих витрат або недосягнення очікуваного економічного ефекту від упровадження інноваційних змін у системі управління;



Рис. 1. Роль управлінських інновацій у забезпеченні економічної безпеки підприємства  
Джерело: сформовано автором

- використання недостовірної, неповної або несвоєчасної інформації, витік конфіденційних даних, зростання масштабів і складності кіберзагроз у процесі цифровізації управлінської діяльності;
- технічні збої, несумісність цифрових платформ, помилки інтеграції інформаційних систем та недостатній рівень розвитку цифрової інфраструктури;
- недотримання вимог нормативно-правових актів і галузевих стандартів, норм інформаційної безпеки та положень внутрішніх документів підприємства;
- тимчасове зниження ефективності бізнес-процесів, ускладнення взаємодії між структурними підрозділами та виникнення кризових ситуацій у період упровадження інноваційних підходів до управління.

Подолання зазначених ризиків потребує вдосконалення управління змінами, розвитку професійних і цифрових компетентностей персоналу, належної ресурсної під-

тримки та інтеграції сучасних цифрових рішень у систему управління. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню адаптивності та стійкості підприємства, нарощуванню його конкурентних переваг і зміцненню економічної безпеки.

На нашу думку, впровадження інноваційних змін у системі управління підприємством має здійснюватися на основі комплексного підходу, який передбачає:

- визначення стратегічних цілей підприємства;
- діагностику відповідності системи управління визначеним цілям та виявлення потреби у змінах;
- оцінювання ресурсних можливостей і потенційних ризиків;
- вибір управлінських інновацій відповідно до стратегічних цілей;
- формування необхідного організаційного та цифрового забезпечення;
- підготовку персоналу та подолання опору змінам;
- впровадження управлінських інновацій;
- моніторинг результатів та оцінювання ефективності;
- коригування управлінських рішень з урахуванням отриманих результатів та їх впливу на економічну безпеку підприємства.

Дотримання визначеної послідовності етапів є необхідною умовою успішного впровадження управлінських інновацій, оскільки дає змогу узгодити їх зі стратегічними цілями підприємства, ресурсними можливостями та прийнятним рівнем ризику. Такий підхід сприяє зниженню ймовірності помилкових управлінських рішень, раціональному використанню ресурсів, своєчасному виявленню проблем і оперативному коригуванню управлінських дій відповідно до отриманих результатів.

При виборі управлінських інновацій насамперед необхідно оцінити їх відповідність стратегічним цілям і пріоритетам підприємства, а також здатність забезпечити належне реагування на наявні та потенційні загрози його економічній безпеці. Водночас слід враховувати специфіку діяльності та організаційну структуру, доступність необхідних фінансових, людських, інформаційних і матеріальних ресурсів, рівень цифрової зрілості, компетентність і готовність персоналу до змін, можливість інтеграції нововведень у чинну систему управління, очікуваний економічний ефект і строки його досягнення, а також потенційні ризики та витрати.

Варто зазначити, що управлінські інновації мають реалізовуватися системно та безперервно як невід’ємна складова стратегічного розвитку. Їх впровадження не повинно обмежуватися окремими управлінськими рішеннями чи разовими заходами, а має охоплювати комплексне вдосконалення підходів до організації, координації та контролю діяльності. Водночас вибір і характер інноваційних змін мають відповідати стратегічним цілям, ресурсним можливостям, специфіці діяльності та характеру загроз економічній безпеці. Такий підхід дає змогу своєчасно вдосконалювати управлінські процеси, підвищувати адаптивність, раціональніше використовувати наявні ресурси та підвищувати здатність підприємства протидіяти негативному впливу чинників його внутрішнього та зовнішнього середовища.

**Висновки.** Отже, в умовах високої невизначеності, цифровізації економіки, динамічних змін бізнес-середовища та посилення внутрішніх і зовнішніх загроз результативність діяльності підприємства значною мірою залежить від спроможності його системи управління своєчасно реагувати на зміни та забезпечувати захист економічних інтересів. Управлінські інновації, охоплюючи трансформацію підходів до прийняття рішень, координації діяльності, управління ресурсами та бізнес-процесами, є важливим інструментом забезпечення економічної стійкості підприємства. Їх системне впровадження сприяє переходу від переважно реактивного реагування на виклики внутрішнього та зовнішнього середовища до проактивного управління, орієнтованого на своєчасне виявлення та запобігання різним загрозам, що створює передумови для зміцнення основних функціональних складових економічної безпеки та підтримання її належного рівня.

Загалом можна стверджувати, що інтеграція управлінських інновацій у систему менеджменту підприємства створює необхідні передумови для його економічної стійкості та розвитку в умовах невизначеності бізнес-середовища.

Перспективним напрямом подальших досліджень є розроблення методичного підходу до оцінювання впливу управлінських інновацій на рівень економічної безпеки підприємства з урахуванням специфіки його діяльності та характеру загроз.

### Список використаних джерел:

1. Августин Р. Р., Деміків І. О. Управлінські інновації як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.14>
2. Божанова О., Грицина О. Управлінські інновації: сутність, види, класифікація та етапи впровадження. *Аграрна економіка*. 2021. Т. 14, № 1–2. С. 43–49.
3. Васи́лега В. Є. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах впливу зовнішнього середовища. *Бізнес Інформ*. 2024. № 2. С. 146–153.
4. Горбаченко С. А. Особливості впровадження управлінських інновацій суб'єктами підприємництва ІТ-сфери. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2021. № 1(30). С. 18–24.
5. Давлетбаєва Н. Упровадження управлінських інновацій на підприємствах харчової промисловості як запорука підвищення їх конкурентоспроможності. *Галицький економічний вісник*. 2015. № 1(48). С. 48–54.
6. Кривов'язюк І. Управлінські інновації в системі рішень сучасного бізнесу. *Економічний форум*. 2022. Т. 12. № 1. С. 127–134.
7. Мірошніченко Я. О., Фоцій П. М., Угрімова І. В. Поняття, зміст та функціональні складові економічної безпеки промислового підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ». Економічні науки*. 2023. № 5. С. 84–88.
8. Прокопишин Л. М. Управлінські інновації та особливості їх використання на машинобудівних підприємствах в сучасних умовах господарювання. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 628. С. 628–633.
9. Святненко В. Ю. Вплив управлінських інновацій на ефективність діяльності організації. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.9.96>
10. Степанов О. П. Організаційно-інституційні передумови створення управлінських інновацій у консалтингу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 4. С. 9–12.
11. Черкасова Т. І., Смик Ю. М. Роль управлінських інновацій у забезпеченні конкурентоспроможного розвитку промислового підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2024. № 2(72). С. 65–73. DOI: <https://doi.org/10.15276/ETR.02.2024.8>
12. Шацька З. Я. Управлінські інновації в системі підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 1(127). С. 176–182.

### References:

1. Avhustyn R. R., Demikiv I. O. (2020) Upravlinski innovatsii yak chynnyk pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv [Management innovations as a factor of improving competitiveness of enterprises]. *Efektivna ekonomika*, no 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.14>
2. Bozhanova O., Hrytsyna O. (2021) Upravlinski innovatsii: sutnist, vydy, klasyfikatsiia ta etapy vprovadzhennia [Managerial innovations: essence, types, classification and stages of implementation]. *Ahrarna ekonomika*, vol. 14, no 1–2, pp. 43–49.
3. Vasyleha V. Ye. (2024) Mekhanizm zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva v umovakh vplyvu zovnishnoho seredovyscha [The mechanism for ensuring the economic security of the enterprise under the influence of the external environment]. *Biznes Inform*, no 2, pp. 146–153.
4. Horbachenko S. A. (2021) Osoblyvosti vprovadzhennia upravlinskykh innovatsii subiektamy pidpriemnytstva IT-sfery [Specifics of implementing management innovations by IT-sector business entities]. *Yevropeiskyi vektor ekonomichnoho rozvytku*, no 1(30), pp. 18–24.
5. Davlietbaeva N. (2015) Uprovadzhennia upravlinskykh innovatsii na pidpriemstvakh kharchovoi promyslovosti yak zaporuka pidvyshchennia yikh konkurentospromozhnosti [Management innovations introduction at the food industry enterprises as a pledge of increasing their competitiveness]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, no 1(48), pp. 48–54.

6. Kryvoviazuk I. (2022) Upravlinski innovatsii v systemi rishen suchasnoho biznesu [Management innovation in the system of modern business decisions]. *Ekonomichnyi forum*, vol. 12, no 1, pp. 127–134.
7. Miroshnichenko Ya. O., Foshchii P. M., Uhrimova I. V. (2023) Poniattia, zmist ta funktsionalni skladovi ekonomichnoi bezpeky promysloвого pidpriemstva [Concept, content and functional components of economic security of an industrial enterprise]. *Visnyk NTU "KhPI". Ekonomichni nauky*, no 5, pp. 84–88.
8. Prokopyshyn L. M. (2008) Upravlinski innovatsii ta osoblyvosti yikh vykorystannia na mashynobudivnykh pidpriemstvakh v suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Management innovations and the specific features of their application in engineering enterprises under current economic conditions]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*, no 628, pp. 628–633.
9. Sviatnenko V. Yu. (2021) Vplyv upravlinskykh innovatsii na efektyvnist diialnosti orhanizatsii [Impact of management innovation on the effectiveness of organizational performance]. *Efektivna ekonomika*, no 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.9.96>
10. Stepanov O. P. (2012) Orhanizatsiino-institutsiini peredumovy stvorennia upravlinskykh innovatsii u konsal'tynhu [Organisational and institutional prerequisites for the development of management innovations in consultancy]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 4, pp. 9–12.
11. Cherkasova T. I., Smyk Yu. M. (2024) Rol upravlinskykh innovatsii u zabezpechenni konkurentospromozhnogo rozvytku promysloвого pidpriemstva [The innovation management's role in ensuring the development of a competitive industrial company]. *Ekonomika: realii chasu*, no 2 (72), pp. 65–73. DOI: <https://doi.org/10.15276/ETR.02.2024.8>
12. Shatska Z. Ya. (2012) Upravlinski innovatsii v systemi pidpriemstva [Managerial innovations within enterprise system]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no 1(127), pp. 176–182.

Дата надходження статті: 23.08.2026

Дата прийняття статті до публікації: 16.09.2026

Дата публікації статті: 29.09.2026