

УДК 330.3

DOI: 10.30857/2786-5398.2025.2.2

Ірина А. Ажаман, Дмитро О. Сливка
Одеська державна академія будівництва та архітектури, Україна
ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ:
ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ТА ІНТЕГРАЦІЯ МОДЕЛЕЙ

У статті розглядаються сучасні теоретичні підходи до управління інноваціями як ключового чинника забезпечення конкурентоспроможності і сталого розвитку підприємств в умовах економіки знань, стрімкого технологічного оновлення та посилення глобальної конкуренції. Постійне зростання складності економічного середовища, підвищення ролі технологічних, економічних і соціальних взаємозв'язків зумовлюють потребу у створенні нових інтегративних моделей інноваційного менеджменту, які здатні ефективно поєднувати внутрішні ресурси і зовнішні можливості підприємств, забезпечуючи їхню гнучкість і адаптивність. Здійснено комплексний аналіз основних теоретичних підходів до управління інноваціями, серед яких еволюційний, системний, функціональний, процесний, стратегічний, ресурсний, маркетинговий, синергетичний та мережевий. Кожен з цих підходів розглядається з позицій його сутності, сильних сторін, обмежень і сфер доцільного застосування. Зокрема, еволюційний підхід, базований на ідеях творчого руйнування Й. Шумпетера, акцентує увагу на динамічному розвитку інновацій через варіації та відбір, тоді як системний підхід пропонує бачення підприємства як цілісної відкритої системи з взаємопов'язаними підсистемами, інтегруючи інновації у загальну управлінську структуру. Функціональний і процесний підходи забезпечують деталізацію інноваційних завдань та послідовність їх реалізації, що дозволяє підвищити якість управління і ефективність впровадження нововведень. Стратегічний підхід підкреслює значення інновацій як інструменту досягнення довгострокових конкурентних переваг, в той час як ресурсний акцентує увагу на оптимальному використанні матеріальних, фінансових, людських та інформаційних ресурсів. Маркетинговий підхід спрямований на забезпечення ринкової орієнтації інновацій через глибоке розуміння потреб і поведінки споживачів, а синергетичний та мережевий підходи акцентують важливість нелінійності, самоорганізації і співпраці між різними учасниками інноваційних процесів, формуючи сучасні інноваційні екосистеми та відкриті інноваційні мережі. Особлива увага приділяється необхідності інтеграції цих підходів, що пояснюється складністю і багатofакторністю інноваційної діяльності, а також вимогами цифровізації, глобалізації та розвитку відкритих інновацій. Узагальнення їх переваг і недоліків наведено у порівняльній таблиці, що дозволяє зробити висновок про важливість комплексного підходу в управлінні інноваціями. Підкреслюється, що інтеграція різних теоретичних моделей дає змогу адаптувати інноваційну політику підприємств до конкретних умов діяльності, враховувати специфіку галузі, рівень інноваційного потенціалу і стадію життєвого циклу організації. Це сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень, зниженню ризиків, створенню сприятливого інноваційного середовища та забезпеченню сталого розвитку в умовах динамічної і конкурентної економіки знань. В результаті проведеного дослідження підтверджено наукову і практичну значущість систематизації та порівняльного аналізу теоретичних підходів, які формують методологічну основу сучасного інноваційного менеджменту. Це створює передумови для подальшого розвитку інтегративних моделей управління, що відповідають викликам цифрової трансформації, посилення глобальної конкуренції і потребам високотехнологічних та наукоємних галузей.

Ключові слова: управління інноваціями; теоретичні підходи; інноваційний менеджмент; еволюційний підхід; системний підхід; процесний підхід; інноваційна стратегія; інноваційна діяльність; конкурентоспроможність підприємства.

Iryna A. Azhaman, Dmytro O. Slyvka

Odesa State Academy of Civil Engineering and Architecture, Ukraine

THEORETICAL APPROACHES TO INNOVATION MANAGEMENT:

COMPARATIVE ANALYSIS AND INTEGRATION OF MODELS

The article examines modern theoretical approaches to innovation management as a key factor in ensuring the competitiveness and sustainable development of enterprises in the context of the knowledge economy, rapid technological renewal and increased global competition. The constant growth of the complexity of the economic environment, the increasing role of technological, economic and social interconnections necessitate the creation of new integrative models of innovation management that can effectively combine internal resources and external capabilities of enterprises, ensuring their flexibility and adaptability. A comprehensive analysis of the main theoretical approaches to innovation management is carried out, including evolutionary, systemic, functional, process, strategic, resource, marketing, synergistic and network. Each of these approaches is considered from the standpoint of its essence, strengths, limitations, and areas of appropriate application. In particular, the evolutionary approach, based on Schumpeter's ideas of creative destruction, focuses on the dynamic development of innovations through variation and selection, while the systemic approach offers a vision of the enterprise as an integral open system with interconnected subsystems, integrating innovations into the overall management structure. Functional and process approaches ensure the detailing of innovation tasks and the sequence of their implementation, which allows to improve the quality of management and the efficiency of innovation. The strategic approach emphasizes the importance of innovations as a tool for achieving long-term competitive advantages, while the resource approach focuses on the optimal use of material, financial, human and information resources. The marketing approach is aimed at ensuring the market orientation of innovations through a deep understanding of consumer needs and behavior, while the synergistic and network approaches emphasize the importance of nonlinearity, self-organization and cooperation between different participants in innovation processes, forming modern innovation ecosystems and open innovation networks. Particular attention is paid to the need to integrate these approaches, which is explained by the complexity and multifactorial nature of innovation activities, as well as the requirements of digitalization, globalization and the development of open innovation. The advantages and disadvantages of these approaches are summarized in a comparative table, which allows us to conclude that an integrated approach to innovation management is important. It is emphasized that the integration of various theoretical models makes it possible to adapt the innovation policy of enterprises to specific conditions of activity, to take into account the specifics of the industry, the level of innovation potential and the stage of the organization's life cycle. This helps to increase the efficiency of management decisions, reduce risks, create a favorable innovation environment and ensure sustainable development in a dynamic and competitive knowledge economy. Because of the study, the scientific and practical significance of the systematization and comparative analysis of theoretical approaches that form the methodological basis of modern innovation management has been confirmed. This creates preconditions for the further development of integrative management models that meet the challenges of digital transformation, increased global competition, and the needs of high-tech and knowledge-intensive industries.

***Keywords:** innovation management; theoretical approaches; innovation management; evolutionary approach; system approach; process approach; innovation strategy; innovation activity; enterprise competitiveness.*

Постановка проблеми. В умовах переходу до економіки знань, стрімкого технологічного оновлення та посилення глобальної конкуренції управління інноваціями набуває статусу ключового чинника забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємств. Сучасні компанії функціонують у середовищі високої динамічності, невизначеності й зростаючої складності взаємозв'язків між технологічними, економічними й соціальними процесами. Це обумовлює потребу у пошуку нових управлінських моделей, здатних інтегрувати різні підходи, ефективно поєднувати внутрішні ресурси та зовнішні можливості й забезпечувати адаптивність до змін.

Теоретичні підходи до управління інноваційною діяльністю, розглянуті в науковій літературі, відображають еволюцію наукових уявлень про сутність, механізми та закономірності інноваційного розвитку. Водночас практична реалізація інноваційних стратегій у багатьох випадках стикається з проблемами надмірної фрагментарності, нестачі ресурсів, труднощами координації процесів і залучення зовнішніх стейкхолдерів. Це зумовлює необхідність глибокого дослідження та порівняльного аналізу теоретичних моделей інноваційного управління, а також пошуку шляхів їх інтеграції й адаптації до сучасних умов господарювання.

Особливою значущістю набуває систематизація переваг, обмежень та сфери доцільного застосування еволюційного, системного, функціонального, процесного, стратегічного, ресурсного, маркетингового, синергетичного та мережевого підходів. Їх критичний аналіз дозволяє сформувати цілісне уявлення про інноваційний менеджмент як міждисциплінарну сферу, що поєднує знання економіки, менеджменту, соціології, інформатики й технологічних наук.

Таким чином, актуальність досліджень полягає у: необхідності теоретичного обґрунтування та практичного впровадження інтегративних моделей інноваційного управління, здатних забезпечувати гнучкість і синергію; зростаючій ролі інновацій як драйвера економічного розвитку та підвищення національної конкурентоспроможності; потребі в адаптації існуючих теоретичних концепцій до умов цифровізації, розвитку відкритих інновацій та формування інноваційних екосистем; важливості створення методологічних засад для управління інноваційною діяльністю у високотехнологічних та наукоємних галузях.

Отже, дослідження теоретичних основ управління інноваціями, їх систематизація та порівняльний аналіз є науково й практично обґрунтованими, оскільки сприяють розробці ефективних управлінських рішень, формуванню інноваційної політики підприємств і забезпеченню їх сталого розвитку в умовах сучасної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика управління інноваціями активно досліджується як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями. Сучасні публікації свідчать про те, що в умовах цифровізації, глобалізації та посилення конкуренції інноваційний менеджмент набуває нових змістових акцентів.

Зокрема, у працях Генрі Чесбро [1] досліджено концепцію відкритих інновацій, що визначає необхідність інтеграції внутрішніх і зовнішніх джерел знань для підвищення інноваційної спроможності компаній. Чесбро підкреслює роль мережевої взаємодії та стратегічного партнерства у прискоренні інноваційного циклу.

Є.М. Рогова у своїх дослідженнях [11] обґрунтовує системно-процесний підхід до управління інноваційними проектами, акцентуючи на необхідності цілісної моделі взаємодії стратегічного, ресурсного й організаційного компонентів.

Праці Й. Шумпетера [15] заклали фундамент еволюційного підходу до інновацій як результату творчого руйнування і динамічного розвитку економіки, а сучасні автори, такі як Б. Лундвалл [4], розвинули ідеї еволюційної економіки та системи національних інновацій.

У монографії під редакцією Г.М. Азоева [6] акцентовано маркетингові аспекти інноваційного процесу, підкреслено важливість орієнтації на споживача й стратегічного позиціонування нових продуктів.

Крім того, низка авторів, зокрема П. Друкер, Ф. Мальєрба, Р. Нельсон, С. Вінтер, досліджують вплив стратегічного підходу та цифрових платформ на інноваційний розвиток.

Наведені праці засвідчують, що жоден із підходів не має універсальності, а найбільш ефективною є їх інтеграція з урахуванням специфіки галузі, ресурсного потенціалу підприємства та зовнішніх викликів. Вказане обґрунтовує доцільність теми досліджень в даному напрямку.

Формулювання цілей статті. Відповідно до вказаного метою статті є систематизація та порівняльний аналіз основних теоретичних підходів до управління інноваціями, визначення їх сильних сторін, обмежень і сфер доцільного застосування, а також обґрунтування можливостей інтеграції окремих моделей для формування ефективної інноваційної політики підприємств в умовах динамічного зовнішнього середовища та розвитку економіки знань.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління інноваціями як особливий вид управлінської діяльності охоплює комплекс заходів, спрямованих на ініціацію, розробку, впровадження та комерціалізацію нововведень, що сприяють досягненню стратегічних цілей організації.

Теоретичне підґрунтя управління інноваціями формується на перетині кількох наукових дисциплін: економіки, менеджменту, соціології, психології, інформатики, а також технологічних наук. Це обумовлює різноманітність підходів, моделей і концепцій, які пояснюють сутність, механізми та закономірності інноваційної діяльності підприємств. У контексті наукової думки можна виокремити низку провідних теоретичних підходів до управління інноваціями, кожен із яких розкриває специфічні аспекти даного процесу.

1. Еволюційний підхід. Еволюційний підхід до інновацій бере свій початок з ідей австрійського економіста Й. Шумпетера, який одним із перших науково обґрунтував інновації як рушійну силу економічного розвитку. У своїх роботах («Теорія економічного розвитку», 1911; «Капіталізм, соціалізм і демократія», 1942) Шумпетер висунув концепцію «творчого руйнування» (creative destruction), згідно з якою інновації спричиняють руйнування старих структур і утворення нових, що веде до динамічного розвитку економіки [15].

В межах еволюційного підходу інноваційна діяльність розглядається як безперервний процес варіації, відбору та збереження ефективних нововведень. Центральне місце тут посідає підприємницька функція – здатність суб'єктів господарювання до виявлення нових можливостей, ризику, креативного мислення та перетворення ідей у комерційно життєздатні продукти.

Еволюційна модель інноваційного розвитку підприємства не передбачає жорсткої детермінованості чи одномоментного планування змін, а акцентує на гнучкості, адаптації, здатності до навчання та використання зворотного зв'язку. Це особливо важливо в умовах високої невизначеності та технологічних проривів [10].

До ключових положень еволюційного підходу відносяться:

- відсутність рівноваги як нормальний стан економіки;
- постійна динаміка знань і технологій;
- значущість випадкових факторів і стохастичних процесів у розвитку інновацій;
- інновації як результат поєднання випадкових спроб (mutation) і ринкової селекції;
- роль інституцій у підтримці або стримуванні інноваційної активності.

Цей підхід знайшов розвиток у роботах таких науковців, як Р. Нельсон, С. Вінтер, Б. Лундвалл, Ф. Малерба, які розвивали ідеї еволюційної економіки та досліджували інновації на рівні фірм, галузей та національних систем.

Управління інноваціями з позицій еволюційної теорії передбачає:

- формування організаційної культури, відкритої до змін;
- створення умов для генерації та тестування нових ідей;
- стимулювання внутрішнього підприємництва;
- забезпечення організаційної пам'яті та механізмів навчання;
- інституційне середовище, що підтримує інноваційну динаміку.

2. Системний підхід. Системний підхід до управління інноваціями ґрунтується на уявленні про підприємство як відкриту соціально-економічну систему, що взаємодіє з зовнішнім середовищем і функціонує через сукупність взаємопов'язаних елементів. Інновації в такому контексті розглядаються як результат узгодженої діяльності різних підсистем – технічної, виробничої, фінансової, кадрової, управлінської, інформаційної тощо [5,7].

У межах системного підходу інноваційна діяльність є не ізольованою функцією, а інтегрованою складовою стратегічного і поточного управління підприємством. Основна увага приділяється:

- виявленню внутрішніх і зовнішніх чинників інноваційного розвитку;
- аналізу взаємозв'язків між підсистемами;
- оптимізації потоків інформації, ресурсів, рішень;
- узгодженню інноваційних цілей із загальною стратегією підприємства.

Системне бачення дозволяє формувати інноваційну архітектуру підприємства, яка забезпечує цілісне функціонування усіх елементів і створює сприятливі умови для виникнення та реалізації нововведень. Особлива увага в цьому підході приділяється так званім «інноваційним вузлам» – критичним точкам, у яких перехреснюються потоки ідей, знань і рішень.

Однією з ключових переваг системного підходу є можливість комплексної оцінки інноваційних ризиків, що виникають через дисбаланси в структурі підприємства, неузгодженість цілей чи неефективне управління ресурсами.

Таким чином, управління інноваціями в рамках системного підходу охоплює:

- побудову логіко-структурної моделі інноваційного розвитку;
- моніторинг взаємозв'язків і слабких місць системи;
- інтеграцію управлінських і виробничих процесів;
- формування адаптивної інноваційної інфраструктури.

3. Функціональний підхід. Функціональний підхід до управління інноваціями базується на виокремленні та оптимізації окремих функцій, які безпосередньо або опосередковано впливають на інноваційний процес. Такими функціями є: науково-дослідна діяльність, розробка нових продуктів, стратегічне планування, фінансування, кадрове забезпечення, інформаційна підтримка, маркетинг тощо.

Цей підхід орієнтований на раціональний розподіл завдань між підрозділами підприємства, визначення функціональної відповідальності та створення умов для ефективної координації. Функціональний підхід дозволяє деталізувати інноваційну

діяльність, встановити її місце в загальній структурі управління та забезпечити належний контроль.

До переваг функціонального підходу можна віднести:

- чітке структурування управлінських завдань;
- можливість визначення вузьких місць;
- оптимізацію ресурсного забезпечення окремих функцій;
- підвищення відповідальності персоналу за інноваційні результати [11].

Однак, функціональний підхід має і обмеження. Основним з них є ризик надмірної фрагментації управління, що може призвести до втрати цілісного бачення інноваційного процесу. Тому на практиці його доцільно поєднувати із системним або процесним підходами.

4. Процесний підхід. Процесний підхід до управління інноваціями зосереджується на розгляді інноваційної діяльності як сукупності логічно пов'язаних процесів, які мають вхід (ресурси, інформація), вихід (інноваційний продукт, технологія, результат), механізм трансформації та учасників.

Цей підхід передбачає розробку інноваційної процесної моделі, яка охоплює всі стадії життєвого циклу інновацій:

- ініціацію (виявлення потреб, ідей);
- дослідження і розробку (R&D);
- дослідне впровадження (пілотні проєкти);
- комерціалізацію;
- поширення і масштабування;
- зворотний зв'язок і удосконалення.

Процесний підхід є основою для бізнес–процесного управління інноваціями, що дає змогу не лише оптимізувати окремі ланки, а й забезпечити їх безперервність, прозорість і здатність до саморегулювання. В рамках цього підходу широко застосовуються сучасні методики – Business Process Reengineering (BPR), Six Sigma, Lean Management, Agile та інші.

Застосування процесного підходу сприяє:

- зниженню втрат часу, ресурсів і зусиль;
- підвищенню якості управлінських рішень;
- швидкій адаптації до змін зовнішнього середовища;
- створенню ефективної інноваційної логістики.

Таким чином, процесний підхід дає змогу системно керувати потоком інновацій на підприємстві, інтегруючи його з основною діяльністю та стратегічними цілями.

5. Стратегічний підхід. Стратегічний підхід до управління інноваціями полягає у розгляді інновацій як одного з ключових інструментів реалізації довгострокової стратегії підприємства. Він ґрунтується на тісному зв'язку між стратегічним плануванням і інноваційною діяльністю, передбачаючи прогнозування технологічних змін, аналіз зовнішнього середовища, формування інноваційного портфеля та визначення пріоритетних напрямів розвитку.

Згідно з цим підходом, інновації повинні бути інтегровані у стратегічну архітектуру підприємства, а саме:

- відповідати місії, візії та стратегічним цілям;
- відображатися в інвестиційній, кадровій, маркетинговій політиці;
- підтримуватись механізмами стратегічного контролю та аналізу.

Стратегічне управління інноваціями охоплює:

- аналіз тенденцій науково–технічного розвитку;

- оцінку інноваційного потенціалу підприємства;
- розробку сценаріїв інноваційного зростання;
- управління ризиками стратегічного характеру.

Основна перевага цього підходу полягає в орієнтації на довгострокову конкурентну перевагу за рахунок інноваційного лідерства, технологічної унікальності або здатності до швидкої адаптації. Стратегічний підхід дозволяє уникнути фрагментарності інновацій, що часто спостерігається в оперативному управлінні.

6. Ресурсний підхід [6]. Ресурсний підхід акцентує увагу на ресурсному забезпеченні інноваційного процесу. Його ідея полягає у тому, що успішність інноваційної діяльності прямо залежить від наявності, доступності та ефективного використання різних видів ресурсів – матеріальних, фінансових, інформаційних, людських, організаційних, інтелектуальних.

Цей підхід є продовженням концепції ресурсної теорії підприємства (Resource-Based View, RBV), відповідно до якої конкурентні переваги формуються на основі унікальних, важкозамінних і стратегічно важливих ресурсів. У межах інноваційного менеджменту ця теорія трансформується у прагнення до:

- формування внутрішніх джерел інноваційності;
- розвитку компетенцій персоналу;
- ефективного залучення зовнішніх ресурсів (державні програми, інвестори, гранти);
- створення ресурсної синергії.

Важливу роль у реалізації ресурсного підходу відіграють механізми ресурсного планування та ресурсної оптимізації, що дозволяють збалансувати інноваційні проєкти та поточну діяльність підприємства.

7. Маркетинговий підхід [12]. Маркетинговий підхід до управління інноваціями орієнтується на ринкову доцільність, споживацьку цінність та комерційний успіх нововведень. Згідно з цим підходом, будь-яка інновація повинна базуватись на глибокому розумінні потреб, очікувань, проблем і поведінки споживачів.

Маркетинговий підхід вимагає тісної інтеграції інноваційного процесу з такими інструментами маркетингу, як:

- аналіз ринку та конкурентного середовища;
- вивчення життєвого циклу продукту;
- позиціонування інноваційної пропозиції;
- формування комунікаційної стратегії для просування новинок.

Цей підхід має високу практичну значущість, оскільки дозволяє забезпечити комерціалізацію інновацій, адаптувати їх до вимог споживачів і скоротити ризики невдачі при виведенні нового продукту на ринок. Застосування методів Design Thinking, Customer Development, Lean Startup тощо посилює ефективність інноваційних рішень.

8. Синергетичний підхід [9, 13]. Синергетичний підхід до управління інноваціями спирається на принципи нелінійного розвитку, самоорганізації та цілісності. Він розглядає інноваційний процес як динамічну, відкриту систему, здатну до еволюції, дестабілізації та переходу на нові рівні організації через залучення внутрішніх і зовнішніх чинників.

Синергетичне мислення дозволяє: виявляти критичні точки, у яких незначний вплив може призвести до радикальних змін; передбачати сценарії розвитку інноваційних систем; стимулювати ефект взаємопідсилення між різними елементами організації.

Особливо актуальний цей підхід в умовах невизначеності, швидких змін і багатовекторності розвитку технологій. Синергетичне управління інноваціями спрямоване на

гармонізацію взаємодії різних підсистем підприємства, формування адаптивної структури управління та забезпечення креативного середовища.

9. *Мережевий підхід* [14]. Мережевий підхід до інноваційного менеджменту ґрунтується на ідеї, що сучасне інноваційне середовище функціонує як мережа взаємопов'язаних агентів: підприємств, наукових установ, інвесторів, державних органів, споживачів тощо. Інновації все частіше виникають не в межах однієї організації, а через кооперацію, відкритий обмін знаннями і ресурсами. У межах мережевого підходу:

- формуються інноваційні кластери, технологічні платформи, бізнес–екосистеми;
- налагоджуються стратегічні партнерства (Open Innovation, B2B–альянси) [1];
- знижується бар'єр входу на нові ринки;
- підвищується швидкість реагування на технологічні виклики.

Основна цінність мережевого підходу – масштабування інноваційних можливостей, об'єднання зусиль для досягнення синергетичного ефекту та підвищення стійкості інноваційних систем.

У практиці управління інноваціями все частіше застосовуються комбіновані або інтегративні підходи, що поєднують елементи кількох базових теоретичних моделей. Такий підхід обумовлений складністю, багатофакторністю та динамізмом інноваційної діяльності, яка потребує одночасного врахування як внутрішніх можливостей підприємства, так і зовнішніх викликів ринку.

До найбільш поширених інтегративних моделей належать:

Інноваційні екосистеми – концепція, що розглядає підприємство як елемент широкої мережі взаємодій між різними акторами інноваційного процесу (університетами, дослідницькими центрами, інвесторами, державою тощо). Тут поєднуються системний, мережевий, стратегічний і синергетичний підходи.

Концепція відкритих інновацій (Open Innovation, Г. Чесбро) – базується на об'єднанні внутрішніх і зовнішніх джерел інновацій. Її реалізація потребує одночасного застосування маркетингового, мережевого, ресурсного і процесного підходів [1].

Платформене управління інноваціями – новітня форма організації інноваційного середовища через цифрові платформи, що забезпечують взаємодію між виробниками, споживачами, розробниками, інвесторами. Вона поєднує технологічний, інформаційний, організаційний і мережевий елементи.

Гібридні інноваційні моделі – включають водночас стратегічне планування, гнучке управління (Agile), спільну розробку продукту (co–creation) і масштабованість рішень.

Інтегративний підхід не лише дозволяє адаптуватися до складності інноваційного середовища, а й забезпечує багаторівневий аналіз та управлінський вплив. Він актуальний для інноваційно–активних підприємств, які діють у високотехнологічних і глобально–конкурентних секторах економіки.

Узагальнюючи наведені підходи, доцільно здійснити їх коротку порівняльну характеристику за ключовими критеріями – таблиця 1.

Таблиця 1

Порівняння основних підходів до інноваційного управління

Підхід	Основна ідея	Сильні сторони	Обмеження
Еволюційний	Інновації як результат варіацій та відбору	Гнучкість, адаптивність, природність розвитку	Стохастичність, відсутність чіткого управління
Системний	Підприємство як цілісна інноваційна система	Комплексність, структурна узгодженість	Складність реалізації, потреба в ресурсах

Продовження табл. 1

Підхід	Основна ідея	Сильні сторони	Обмеження
Функціональний	Оптимізація інноваційних функцій	Чіткість розподілу завдань, ефективність	Фрагментарність, низька інтеграція
Процесний	Інновації як керований процес	Контрольованість, послідовність, вимірюваність	Жорсткість структури
Стратегічний	Інновації як інструмент досягнення цілей	Орієнтація на майбутнє, прогнозування	Висока невизначеність результатів
Ресурсний	Управління ресурсами для інновацій	Реалістичність, ефективне використання	Обмеження при нестачі ресурсів
Маркетинговий	Орієнтація на споживача та ринок	Актуальність, комерційна ефективність	Може нехтувати технологічними аспектами
Синергетичний	Самоорганізація та нелінійний розвиток	Адаптивність, виявлення точок змін	Труднощі передбачення й моделювання
Мережевий	Взаємодія між акторами інноваційної мережі	Масштабованість, швидкість поширення	Залежність від зовнішніх суб'єктів

Джерело: узагальнено автором.

Цей аналіз свідчить, що жоден із підходів не є універсальним, проте їхнє поєднання дозволяє сформувати ефективну інноваційну стратегію, адаптовану до специфіки підприємства.

Висновки. Отже, теоретичні підходи до управління інноваціями репрезентують широкий спектр наукових концепцій, кожна з яких розкриває специфіку інноваційного процесу під певним кутом зору. Їх еволюція відображає зміни в уявленнях про роль інновацій в економіці, організаційній практиці та стратегіях підприємств.

Найбільш значущими підходами, які використовуються в науковій літературі та практиці, є: еволюційний, системний, функціональний, процесний, стратегічний, ресурсний, маркетинговий, синергетичний і мережевий. Кожен із них має свої переваги та сфери доцільного застосування залежно від:

- типу підприємства;
- галузевої належності;
- інноваційного потенціалу;
- стадії життєвого циклу компанії.

Актуальною тенденцією сучасного інноваційного менеджменту є інтеграція підходів, яка забезпечує багатогранний вплив на процес створення та впровадження нововведень. Такі комбіновані моделі дозволяють ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища, управляти ризиками, формувати інноваційно-активне середовище на підприємстві та забезпечувати його сталий розвиток.

Таким чином, глибоке розуміння теоретичних підходів до управління інноваціями є важливою передумовою для формування ефективної інноваційної політики підприємства, вибору оптимальних моделей управління та підвищення конкурентоспроможності в умовах динамічної економіки знань.

References

1. Chesbrough, H. W. (2003). Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston: Harvard Business School Press. 272 p.
2. Christensen, C. M. (2016). The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail Boston: Harvard Business Review Press. 288 p. URL: <https://surl.li/yucpow>.
3. Dodgson, M. (2008). The Management of Technological Innovation: Strategy and Practice. Oxford: Oxford University Press. 408 p. URL: <https://surl.li/caqgml>.
4. Lundvall, B.-Å. (1992). National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning. London: Pinter Publishers. 342 p.
5. Tidd, J., Bessant, J. (2020). Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change. 6th ed. Hoboken: Wiley. 688 p. URL: <https://surl.li/gbbtuo>.
6. Azoiev, H. L., Serhiienko, N. I., Samokhvalov, A. Ye. (2018). Marketynh innovatsiinykh produktiv: monohrafiia [Marketing of innovative products: monograph]. Kharkiv: FOP Libra. 356 p. [in Ukrainian].
7. Butenko, A. V., Lukianets, T. H. (2012). Upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu: navch. posib. [Innovation Management: A Training Manual]. Kyiv: Kondor. 352 p. [in Ukrainian].
8. Butko, M. P., Butko, S. M. (2017). Modeli ta metody upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu pidpriemstv [Models and methods of managing innovative activities of enterprises]. *Problemy ekonomiky = Problems of economy*, № 3, P. 112–119 [in Ukrainian].
9. Humeniuk, S. I. (2020). Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu [Organizational and economic mechanism for managing innovation activities]. *Biznes Inform = Business Inform*, № 1, P. 93–99 [in Ukrainian].
10. Ivanova, O. Yu. (2021). Intehrativni modeli upravlinnia innovatsiiamy v umovakh ekonomiky znan [Integrative models of innovation management in the knowledge economy]. *Ekonomika ta orhanizatsiia*

Література

1. Chesbrough H. W. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston: Harvard Business School Press, 2003. 272 p.
2. Christensen C. M. The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail Boston: Harvard Business Review Press, 2016. 288 p. URL: <https://surl.li/yucpow>.
3. Dodgson M. The Management of Technological Innovation: Strategy and Practice. Oxford: Oxford University Press, 2008. 408 p. URL: <https://surl.li/caqgml>.
4. Lundvall B.-Å. National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning. London: Pinter Publishers, 1992. 342 p.
5. Tidd J., Bessant J. Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change. 6th ed. Hoboken: Wiley, 2020. 688 p. URL: <https://surl.li/gbbtuo>.
6. Азоєв Г. Л., Сергієнко Н. І., Самохвалов А. Є. Маркетинг інноваційних продуктів: монографія. Харків: ФОП Лібра, 2018. 356 с.
7. Бутенко А. В., Лук'янець Т. Г. Управління інноваційною діяльністю: навч. посіб. К.: Кондор, 2012. 352 с.
8. Бутко М. П., Бутко С. М. Моделі та методи управління інноваційною діяльністю підприємств. *Проблеми економіки*. 2017. № 3. С. 112–119.
9. Гуменюк С. І. Організаційно-економічний механізм управління інноваційною діяльністю. *Бізнес Інформ*. 2020. № 1. С. 93–99.
10. Іванова О. Ю. Інтегративні моделі управління інноваціями в умовах економіки знань. *Економіка та організація управління*. 2021. № 1 (41).

- upravlinnia = Economics and management organization*, № 1 (41), P. 82–89 [in Ukrainian].
11. Rohova, Ye. M. (2019). Suchasni pidkhody do upravlinnia innovatsiinymy proektamy: systemno-protsesnyi pidkhid [Modern approaches to the management of innovative projects: a system-process approach]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy = Bulletin of Economic Science of Ukraine*, № 1 (38), P. 68–73 [in Ukrainian].
12. Savchuk, H. V. (2018). Teoretyko-metodolohichni aspekty upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu pidpriemstv [Theoretical and methodological aspects of managing innovative activities of enterprises]. *Ekonomika ta derzhava = Economy and state*, № 9, P. 48–52 [in Ukrainian].
13. Soloviova, K. V. (2019). Suchasni pidkhody do formuvannia innovatsiinoi stratehii pidpriemstva [Modern approaches to the formation of an enterprise's innovation strategy]. *Ekonomichniy prostir = Economic space*, № 143, P. 54–61 [in Ukrainian].
14. Trott, P. (2017). Innovatsiinyi menedzhment i rozrobka novykh produktiv [P. Innovation Management and New Product Development]. 6th ed. Harlow: Pearson Education Limited. 568 p. URL: <https://surl.ln/sgecsysi> [in Ukrainian].
15. Shumpeter, Y. (2003). Teoriia ekonomichnoho rozvytku [Theory of economic development]. Kyiv: Osnovy. 254 s. [in Ukrainian].
- C. 82–89.
11. Рогова Є. М. Сучасні підходи до управління інноваційними проектами: системно-процесний підхід. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 1 (38). С. 68–73.
12. Савчук Г. В. Теоретико-методологічні аспекти управління інноваційною діяльністю підприємств. *Економіка та держава*. 2018. № 9. С. 48–52.
13. Соловійова К. В. Сучасні підходи до формування інноваційної стратегії підприємства. *Економічний простір*. 2019. № 143. С. 54–61.
14. Тротт П. Інноваційний менеджмент і розробка нових продуктів. 6-е вид. Harlow: Pearson Education Limited, 2017. 568 p. URL: <https://surl.ln/sgecsysi>.
15. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. К.: Основи, 2003. 254 с.