



Менеджмент

УДК 005.334:005.21:005.342

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17227573>

**Інноваційні підходи до менеджменту кризовими ситуаціями в системі
оновлення операційної стратегії організації**

Шевченко Наталія Володимирівна,

к.е.н, доцент, доцент кафедри менеджменту та економічної безпеки,
навчально-наукового інституту управління, психології та безпеки

Львівський державний університет внутрішніх справ

м. Львів, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-1815-7554>

Прийнято: 11.09.2025 | Опубліковано: 29.09.2025

***Анотація.** У сучасних умовах глобальної нестабільності та високої турбулентності економічного середовища організації дедалі частіше стикаються з кризовими ситуаціями, що суттєво впливають на їхню операційну діяльність та рівень економічної безпеки. Традиційні методи реагування вже не завжди здатні забезпечити достатню гнучкість і швидкість адаптації, тому особливого значення набуває застосування інноваційних підходів до менеджменту кризовими ситуаціями. Метою статті є дослідження сутності кризового менеджменту та обґрунтування ролі інноваційних методів у системі оновлення операційної стратегії організацій. Для досягнення поставленої мети використано загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, зокрема аналіз, синтез, системний підхід і методи стратегічного прогнозування.*

Результати дослідження показали, що інноваційні підходи до управління ризиками охоплюють цифрові технології моніторингу та



прогнозування ризиків, застосування штучного інтелекту для моделювання сценаріїв розвитку подій, використання big data та аналітичних платформ для швидкої обробки інформації, а також впровадження нових моделей комунікації та бізнес-континуїти. Запровадження таких рішень дозволяє суттєво скоротити час реагування, зменшити вплив людського фактора та підвищити стійкість організацій до зовнішніх і внутрішніх загроз. Окрему увагу приділено ролі інновацій у побудові адаптивних операційних стратегій, що здатні змінюватися у відповідь на непередбачувані виклики середовища.

У статті доведено, що для українських організацій інноваційний кризовий менеджмент виступає не лише механізмом подолання ризиків, а й інструментом стратегічного оновлення. Використання сучасних технологій та управлінських рішень дозволяє підвищити рівень економічної безпеки, забезпечити безперервність ключових процесів і створити передумови для довгострокового розвитку в умовах глобалізації та воєнних викликів. Таким чином, інноваційні підходи до менеджменту кризовими ситуаціями формують основу для інтеграції гнучкості, швидкої адаптації та проактивності в операційну стратегію, що є визначальним чинником конкурентоспроможності організацій на сучасному етапі.

Ключові слова: *кризовий менеджмент, кризові ситуації, інновації, операційна стратегія, ризики, організація, кібер захист, безпекове консультування, хмарні технології.*



Innovative approaches to crisis management in the system of updating an organization's operational strategy

Natalia Shevchenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Economic Security, Educational and Scientific Institute of Management, Psychology, and Security, Lviv State University of Internal Affairs
Lviv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-1815-755>

Abstract. *In today's climate of global instability and high economic turbulence, organizations are increasingly faced with crisis situations that significantly affect their operations and economic security. Traditional response methods are no longer always capable of providing sufficient flexibility and speed of adaptation, which is why the use of innovative approaches to crisis management is becoming particularly important. The purpose of this article is to study the essence of crisis management and justify the role of innovative methods in the system of updating the operational strategy of organizations. To achieve this goal, general scientific and special methods of cognition were used, in particular, analysis, synthesis, a systematic approach, and methods of strategic forecasting.*

The results of the study showed that innovative approaches to risk management include digital technologies for monitoring and forecasting risks, the use of artificial intelligence to model scenarios, the use of big data and analytical platforms for rapid information processing, and the introduction of new models of communication and business continuity. The introduction of such solutions significantly reduces response times, minimizes the human factor, and increases the resilience of organizations to external and internal threats. Particular attention is paid to the role of innovation in building adaptive operational strategies that can change in response to unpredictable environmental challenges.



The article proves that for Ukrainian organizations, innovative crisis management is not only a mechanism for overcoming risks, but also a tool for strategic renewal. The use of modern technologies and management solutions allows increasing the level of economic security, ensuring the continuity of key processes, and creating prerequisites for long-term development in the context of globalization and military challenges. Thus, innovative approaches to crisis management form the basis for integrating flexibility, rapid adaptation, and proactivity into operational strategy, which is a determining factor in the competitiveness of organizations at the present stage.

Keywords: *crisis management, crisis situations, innovation, operational strategy, risks, organization, cyber protection, security consulting, cloud technologies.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобальної нестабільності та високої турбулентності зовнішнього середовища організації постійно стикаються з кризовими ситуаціями, що суттєво впливають на їхню операційну діяльність. Традиційні методи кризового управління дедалі частіше виявляються недостатньо ефективними, оскільки вони зорієнтовані переважно на подолання вже наявних проблем, а не на їхнє попередження. Це зумовлює необхідність пошуку нових інструментів та методів, здатних забезпечити проактивність і гнучкість у прийнятті управлінських рішень.

Важливою науковою і практичною проблемою є інтеграція інноваційних підходів у систему менеджменту кризовими ситуаціями, які б дозволяли оновлювати операційну стратегію організації відповідно до динаміки середовища. Йдеться про використання цифрових технологій, інтелектуальних систем прогнозування та нових комунікаційних моделей, що сприяють підвищенню рівня економічної безпеки та стійкості бізнесу. Недостатнє дослідження цих аспектів зумовлює потребу у формуванні сучасної концепції



інноваційного кризового менеджменту, яка стане основою для адаптивних стратегій розвитку організацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні наукові підходи свідчать, що проблематика антикризового управління активно розглядається у контексті воєнних ризиків, економічної нестабільності та необхідності інноваційних трансформацій. Зокрема, у працях Д. Вережомського та В. Гриценка досліджено систему кризового управління підприємствами в умовах воєнних викликів, де наголошується на важливості гнучких управлінських рішень [1]. Є. Бойко та Ю. Дяченко визначають інноваційний менеджмент як основу сучасних антикризових практик [2], тоді як Г. Миськів і В. Білик систематизують види антикризового управління підприємствами [3]. У роботах Т. Передерій розглянуто практичні аспекти забезпечення стійкого розвитку торговельних підприємств [4], а С. Руденко, О. Гіржева, Н. Рижкова та О. Накісько підкреслюють роль ризик-менеджменту у стратегічному управлінні аграрними організаціями [5]. Водночас Н. Попик, Д. Палей і Є. Кондра аналізують впровадження інноваційних рішень для підвищення адаптивності бізнесу [6]. С. Сергієнко та О. Бережна зосереджують увагу на інструментах підтримки стратегічної стабільності промислових підприємств [7], тоді як Ю. Демків і В. Коваленко визначають глобальні тренди антикризового менеджменту [8].

У міжнародній науковій літературі питання кризового менеджменту також знаходить значне відображення. Так, Р. Хіт (W. Timothy Coombs) досліджує кризові комунікації як важливу складову стратегічного управління [9], а М. Бундт та Дж. Персон підкреслюють значення цифрових технологій та сценарного моделювання у кризовому менеджменті [10]. Узагальнюючи попередні дослідження, слід зазначити, що хоча науковці розглядають широкий спектр підходів, однак інтегровані моделі, які поєднують інноваційні



технології з оновленням операційної стратегії організацій, залишаються недостатньо розробленими.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри активні наукові дослідження у сфері антикризового менеджменту та впровадження інновацій, низка питань залишається недостатньо розкритою. Зокрема, ще не сформовано цілісну інтегровану модель, яка б поєднувала інноваційні технології з оновленням операційної стратегії організації. Обмежено також вивчено механізми адаптації світових практик до українських реалій, що характеризуються воєнними ризиками та економічною нестабільністю. Це зумовлює необхідність подальших досліджень, спрямованих на вироблення методології інноваційного кризового менеджменту для забезпечення стійкого розвитку організацій, зокрема автором згруповано та охарактеризовано інноваційні напрями управління кризовими ситуаціями враховуючи операційну стратегію розвитку.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження інноваційних підходів до менеджменту кризових ситуацій у контексті оновлення операційної стратегії організацій та визначення їхнього впливу на підвищення стійкості й економічної безпеки в умовах сучасних викликів. Для досягнення мети поставлено такі завдання:

- узагальнити теоретичні засади антикризового управління та визначити його роль у системі стратегічного розвитку організації;
- проаналізувати сучасні інноваційні інструменти менеджменту кризових ситуацій та їх практичне значення для підвищення ефективності операційних стратегій;
- з'ясувати можливості адаптації міжнародного досвіду інноваційного кризового менеджменту до умов українських організацій;



- розробити рекомендації щодо інтеграції інноваційних підходів у процес оновлення операційної стратегії для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Антикризове управління є комплексною системою управлінських рішень, методів і заходів, спрямованих на попередження, мінімізацію та подолання негативних наслідків кризових ситуацій. Його сутність полягає у здатності організації своєчасно ідентифікувати загрози, оцінювати рівень ризиків і формувати стратегії реагування, що забезпечують збереження стабільності та безперервності діяльності. Антикризове управління виступає не лише інструментом подолання кризових подій, а й засобом підвищення адаптивності, гнучкості й конкурентоспроможності організацій.

Для українських підприємств застосування антикризового управління має особливу актуальність у зв'язку з воєнними подіями, руйнуванням виробничої та логістичної інфраструктури, а також загостренням економічної нестабільності. В умовах високої турбулентності ринку саме антикризові механізми дозволяють швидко мобілізувати ресурси, забезпечувати економічну та кадрову безпеку, зберігати ключові бізнес-процеси й підтримувати довіру з боку партнерів і клієнтів. Використання сучасних інструментів кризового менеджменту дає можливість українським організаціям не лише виживати в умовах воєнних і економічних ризиків, а й створювати фундамент для відновлення та подальшого розвитку.

Оскільки антикризове управління є важливим для діяльності підприємств, його основний вплив на операційну стратегію підприємства полягає у наступному:

- забезпечення безперервності бізнес-процесів – створення планів дій у разі кризових подій для мінімізації збоїв у виробництві та постачанні;



- оптимізація ресурсів – раціональний розподіл фінансових, матеріальних і кадрових ресурсів для підвищення стійкості організації;
- підвищення гнучкості операційної діяльності – адаптація процесів до змін зовнішнього середовища шляхом впровадження гнучких управлінських рішень;
- посилення безпекових механізмів – інтеграція заходів економічної, інформаційної та кадрової безпеки в операційні процеси;
- зниження рівня ризиків – системна ідентифікація та мінімізація факторів, що можуть перерости у кризу;
- впровадження інноваційних технологій – використання цифрових рішень, big data, штучного інтелекту для прогнозування та управління кризовими ситуаціями;
- формування культури антикризового мислення – підготовка персоналу до дій у непередбачуваних умовах і розвиток про активного підходу до управління;
- підтримка репутації та довіри стейкхолдерів – забезпечення прозорості комунікації та відповідальності перед партнерами, інвесторами і клієнтами.

Цілями покращення операційної стратегії шляхом антикризового управління є забезпечення стійкості та гнучкості організації в умовах постійної турбулентності середовища, зниження рівня внутрішніх і зовнішніх ризиків, а також підвищення ефективності використання ресурсів. Антикризове управління сприяє оптимізації виробничих і логістичних процесів, що дозволяє уникати значних збоїв у діяльності та забезпечувати безперервність бізнесу. Важливою метою є також інтеграція інноваційних технологій для прогнозування кризових ситуацій, підвищення рівня безпеки та підтримання конкурентоспроможності. У поєднанні ці завдання формують



підґрунтя для довгострокового розвитку організації та зміцнення її ринкових позицій навіть за умов війни й економічної нестабільності.

У зв'язку з цим виникає необхідність розробки та впровадження інноваційних підходів до менеджменту кризовими ситуаціями в системі операційної стратегії українських організацій. Основні такі підходи подано на рисунку 1.



Рис. 1. Інноваційних підходів до менеджменту кризовими ситуаціями в системі оновлення операційної стратегії організації

Джерело: власна розробка автора



Цифровізація кризового менеджменту є одним із ключових інноваційних напрямів, що дозволяє значно підвищити ефективність управління кризовими ситуаціями. Використання технологій big data забезпечує можливість обробки великих масивів даних у реальному часі, що сприяє ідентифікації потенційних загроз ще на ранніх етапах їх формування. Інструменти штучного інтелекту застосовуються для виявлення прихованих закономірностей, прогнозування ймовірності виникнення кризових подій та формування оптимальних сценаріїв реагування. Аналітика даних, інтегрована в управлінські процеси, дозволяє приймати обґрунтовані рішення, знижуючи рівень людського фактора та забезпечуючи більш точне прогнозування. Таким чином, цифровізація виступає основою проактивного кризового менеджменту, який орієнтується не лише на подолання наслідків, а й на попередження їх виникнення.

Використання IoT-технологій відкриває нові можливості для кризового менеджменту завдяки постійному збору та аналізу даних із сенсорів і «розумних» пристроїв. Вони дозволяють здійснювати моніторинг виробничих процесів, логістичних ланцюгів і екологічних показників у режимі реального часу. Це забезпечує оперативне виявлення відхилень, що можуть стати передумовами кризових подій, та створює умови для швидкого реагування. У результаті організації отримують змогу мінімізувати ризики збоїв і зменшувати масштаби негативних наслідків, підвищуючи надійність та ефективність операційної стратегії.

Сценарне моделювання на основі цифрових симуляцій дозволяє організаціям прогнозувати розвиток кризових ситуацій за кількома можливими сценаріями. Використання спеціалізованого програмного забезпечення дає можливість імітувати різні варіанти перебігу подій, оцінювати їх вплив на ключові бізнес-процеси та визначати оптимальні шляхи реагування. Це підвищує якість стратегічного планування та забезпечує готовність організації



до непередбачуваних змін. Таким чином, сценарне моделювання виступає дієвим інструментом підвищення гнучкості та стійкості операційної стратегії.

Гнучкі (agile) моделі управління базуються на адаптивних організаційних структурах, здатних швидко реагувати на зовнішні виклики. Вони передбачають децентралізацію прийняття рішень, активне залучення персоналу до процесів управління та можливість оперативного коригування планів залежно від обставин. У кризових умовах agile-моделі забезпечують швидке переналаштування операційних процесів, ефективне використання ресурсів і зменшення часу на ухвалення управлінських рішень. Це робить їх одним із найбільш актуальних підходів до оновлення операційної стратегії сучасних організацій.

Також, важливим напрямом є система антикризових комунікацій, оскільки є ключовим елементом ефективного менеджменту в умовах криз, оскільки визначає швидкість реагування та рівень довіри стейкхолдерів. Її сутність полягає у забезпеченні безперервного обміну інформацією як усередині організації, так і з зовнішнім середовищем. На внутрішньому рівні вона включає оперативне інформування персоналу про загрози, чіткий розподіл ролей і відповідальності, використання цифрових платформ для координації дій. На зовнішньому рівні комунікації орієнтовані на підтримку довіри клієнтів, партнерів і суспільства через прозорість, своєчасні офіційні заяви та використання сучасних медіа. Ефективність системи визначається завчасною підготовкою: створенням протоколів дій, призначенням офіційних спікерів, формуванням альтернативних каналів зв'язку та регулярними тренінгами персоналу. У результаті вона не лише забезпечує узгодженість управлінських рішень, а й сприяє збереженню позитивної репутації організації в кризових умовах.

При цьому психологічні та соціальні інновації передбачають впровадження нових підходів, методик та практик, які спрямовані на



покращення психічного здоров'я, соціальної взаємодії та якості життя людей у суспільстві. Вони включають розвиток комунікативних навичок, формування соціальної відповідальності та адаптацію індивідів до сучасних соціокультурних змін.

Інтеграція міжнародних практик в антикризове управління передбачає адаптацію зарубіжних моделей кризового менеджменту, зокрема систем Business Continuity Management (BCM) та Enterprise Risk Management (ERM), до українських умов воєнної та економічної нестабільності. Використання напрацьованого досвіду міжнародних компаній дозволяє підвищити рівень економічної та інформаційної безпеки організацій, забезпечуючи їхню стійкість у глобальному конкурентному середовищі.

Висновки. Проведене дослідження засвідчило, що антикризове управління є ключовим елементом забезпечення стійкості організацій в умовах воєнних ризиків, економічної нестабільності та глобальних викликів. Його сутність полягає не лише в подоланні наслідків кризових ситуацій, але й у створенні проактивної системи запобігання та мінімізації ризиків. Інтеграція антикризових механізмів в операційну стратегію дозволяє забезпечити безперервність бізнес-процесів, ефективне використання ресурсів та збереження конкурентних переваг.

Особливого значення набувають інноваційні підходи, серед яких цифровізація кризового менеджменту, використання IoT-технологій, сценарне моделювання, впровадження agile-моделей, а також застосування блокчейн-інструментів і хмарних технологій. Вони не лише розширюють можливості управління, але й формують нову парадигму антикризового менеджменту, орієнтованого на гнучкість, адаптивність і безпековий аспект.

Результати дослідження підтверджують доцільність системного впровадження інновацій у кризове управління, що створює основу для оновлення операційних стратегій українських організацій. Разом з тим,



подальші наукові розвідки потребують більшої уваги до питань інтеграції міжнародного досвіду та розроблення практичних методик, які б враховували специфіку воєнних і економічних ризиків в Україні. Це дозволить сформувати цілісну концепцію інноваційного антикризового менеджменту, спрямовану на довгостроковий розвиток і підвищення рівня економічної безпеки.

Список використаних джерел

1. Вerezomskiy D. P., Grycenko V. S. Система кризового управління підприємством в умовах воєнних ризиків. *Науковий вісник*. 2024. С. 68-79. <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-11-324-68-75>
2. Бойко Є., Дяченко Ю. Інноваційний менеджмент–сучасне антикризове управління. *Управління розвитком складних систем*. 2022. №. 52. С. 5-11. <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2022.52.5-11>
3. Миськів Г. В., Білик В. М. Сутність та види антикризового управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2871/2907> (дата звернення 17.07.2025).
4. Передерій Т. Особливості діючої практики антикризового управління сталістю розвитку на підприємствах торгівлі України. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. (№ 8). С. 146-158. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-278-146-158>
5. Руденко С., Гіржева О., Рижкова Н., Накісько О. Ризик-менеджмент у системі антикризового стратегічного управління аграрних підприємств. *Modeling the development of the economic systems*. 2023, № 3. С. 155-162. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-9-21>
6. Попик Н., Палей Д., Кондра Є. Впровадження та оцінка інноваційних рішень в антикризовому управлінні. *Економіка та суспільство*. 2025. №. 71. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-119>



7. Сергієнко Т. І., Бережна О. Р. Інструменти антикризового менеджменту для підтримки стратегічної стабільності промислових підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2025. №. 2. С. 71-80. <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2025.029062>
8. Демків Ю. М., Коваленко В. В. Глобальні тренди в антикризовому менеджменті в умовах сучасних викликів. The 3rd International scientific and practical conference “Scientific achievements of contemporary society”(October 10-12, 2024) Cognum Publishing House, London, United Kingdom. 2024. 683 p. 2024. С. 596.
9. Coombs W. Timothy. Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding. 5th ed. Los Angeles: SAGE Publications, 2021. DOI: <https://doi.org/10.4135/9781071818828>
10. Bundt M., Persson J. *Cyber Crisis Management: A Strategic Approach to Securing Organizations*. Cham: Springer, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-44539-8>
11. Воронкова Т. Є., Приймак Я. В. Трансформація антикризового управління в сучасних економічних умовах. *Ефективна економіка*. 2021. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.10.96>
12. Гончар Г. П., Вербіцька І. І. Ризик-менеджмент як інструмент антикризового управління діяльністю підприємств. *Ефективна економіка*. 2023. №. 7. С. 55-63. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.7.24>
13. Болотнов Д. Г. Особливості антикризового управління вітчизняними підприємствами. *Innovationand Sustainability*. 2022. № 2. С. 171-176. URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/12> (дата звернення 17.07.2025).
14. Федішин І. Б. Антикризовий менеджмент в загальній проблемі виробничих систем //Матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної конференції пам’яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України



Чумаченка Миколи Григоровича: „Соціальні та економічні вектори інноваційного розвитку бізнес-структур “. 2020. С. 73-74.

15. Шевченко Н.В. Управління кризовими ситуаціями та ризиками в організації: безпековий аспект. *Актуальні питання економічних наук*, № 14. 2025. <https://doi.org/10.5281/zenodo.16938196>

16. Олійник Ю.А., Кучеренко С.В. Інноваційні підходи до управління відносинами з клієнтами через цифрові платформи. Інформаційні технології в менеджменті. 2023. № 5 (83). С. 55-70.

17. Шевченко Н. В, Пушак Я. Я. Управління операційною стратегією підприємства як складова забезпечення його безпеки та прибутковості: теоретичний аспект. *Вісник економічної науки України*. 2024. № 2 (47). С. 83-88 [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2\(47\).83-87](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.2(47).83-87)