

Шевель І. П.

<https://orcid.org/0000-0002-6387-2506>

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ СОЦІАЛЬНИХ ЗМІН: СОЦІОЛОГІЧНИЙ ВИМІР

У статті досліджується інноваційний менеджмент як один із провідних інструментів трансформації соціальних систем, показує напрямки впливу на соціальні зміни. Проаналізовано, що інноваційні управлінські практики є механізмом впровадження соціальних інновацій у сучасних глобалізаційних проєкціях. Ці практики сприяють підвищенню якості життя людей, модернізації різних галузей суспільства та вказують на локальні виклики. Цей напрямок має міждисциплінарне поєднання між управлінськими та соціологічними концепціями. Метою статті є дослідження інноваційного менеджменту в умовах цифрового суспільства, яке направлене на нові моделі управлінської практики. Особливу увагу приділяємо перевагам і викликам у сучасних моделях інноваційних практик і цифрового управління. Розкрито соціологічний аналіз інноваційних процесів, особливу увагу приділяються вивченню використання інтернету серед громадян України та впливу штучного інтелекту на соціальну структуру суспільства. Інноваційний розвиток несе системний характер для інноваційного управління і паралельно виявлено негативні сторони у використанні інтернет технологій, зокрема у цифровій нерівності та доступу до технологій і тут необхідно враховувати соціальні наслідки інновацій і більше розвивати довіру до цифрових трансформацій.

Ключовими результатами показано, що цифрові платформи, е-сервіси, штучний інтелект це все продукти інтернет послуг, які увійшли в повсякденне життя людей дуже стрімко, майже не помітно і визначили напрямок їх цифрового розвитку і обізнаності і паралельно цифрової грамотності, це реальність і потреба. За соціологічними даними видно, що все більше людей користуються інтернетом і це робить управління швидшим і зручним.

Роблячи висновок, що на сьогоднішній день, слід не тільки враховувати технології, а і людей і робити інновації доступними і зрозумілими, щоб вони працювали в суспільстві без перешкод.

Ключові слова: інноваційний менеджмент, соціальні інновації, соціальні зміни, соціологія управління, управлінські практики, інтернет, штучний інтелект, економіка, соціальні суперечності, сталий розвиток.

Постановка проблеми. У сучасних умовах інновації, трансформації, цифровізації набувають глобального нового значення і є інструментом економічного розвитку та соціальних змін в напрямку інноваційного менеджменту. Ми звикли, що ці напрямки змінюються саме з технологічного боку, а в часи сьогодні це вже розглядається переважно у межах економічної ефективності, конкурентоспроможності та відношення до сучасних викликів, таких як криза, війна, цифровізація, зміна соціальних практик, які вимагають новітнього підходу і реалізації інноваційних процесів.

В українському науковому напрямку завжди розглядалася інновація та менеджмент тільки в рамках економіки, а на сьогодні велика потреба

є в вивченні взаємозв'язку між інноваційними управлінськими практиками, станом населення до змін та результати їх втілення в повсякденне життя. Це призводить до нерівномірного розподілу ресурсів в освіті, цифровій грамотності, соціальному капіталу, з'являються нові лінії соціальної диференціації, нестабільності, недовіри до інституцій. Також з застосуванням штучного інтелекту це пришвидшує прийняття управлінських процесів та прийняття рішень, прискорюється інноваційний цикл і точність прогнозування. Це як адаптивний провідник в соціальних змінах суспільства.

Таким чином, наукова проблема вивчає комплексний аналіз нововведень в системі управління, з'являються нові економічні методи та збільшу-



ється ефективність діяльності з використання штучного інтелекту та діджиталізації. Вноситься управлінські нововведення від самої ідеї реформ, змін до її реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні дослідження у соціологічному та управлінському вимірі демонструють міждисциплінарний характер інноваційного менеджменту і представлений у класичних теоріях і сучасних працях українських та зарубіжних науковців, таких як С. Голдсмита, А. Нічолоса, Дж. К. Гібсон-Грехема, М.Згуровського, Л.Кривенко, С. Ілляшенко, які вивчають системи управління інноваційними процесами на різних суспільних щаблях, J. Schumpeter, P. Drucker, M. Castells, A. Giddens. U. Beck внесли великий науковий доробок у дослідження соціальних трансформацій та соціальних змін і також науковці Інституту соціології НАН України, такі як Є. Головаха, С. Дембіцький, Н. Костенко, О. Злобіна, Л. Бевзенко вивчали у своїх працях питання зміни соціальної структури, адаптації суспільства до різних кризових умов, вивчення соціально-психологічних механізмів в суспільстві, які постійно трансформуються і призводять до постійних змін у розвитку соціальних практик, які регулярно пов'язані з процесами інновацій та їх застосування у суспільстві.

Постановка завдання. Метою статті є пояснення ролі інноваційного менеджменту та аналіз соціальних змін у соціологічному вимірі.

Виклад основного матеріалу. На сьогоднішній день сучасні соціальні процеси дуже важко піддаються вивченню, тому що постійно відбуваються зміни та трансформація процесів. У таких не стабільних умовах треба вчасно вміти змінювати управлінські підходи, відходячи від класичних і переходити до модернізованих сучасних, щоб зуміти регулювати суспільні зміни. З кожним роком зростає інтерес в науковій спільноті до

вивчення управління в галузі економіки та соціології і інноваційного менеджменту, який забезпечує економічний розвиток суспільства і є інструментом трансформації соціальних структур, практик і відносин [7, с. 36–40].

На сьогодні інноваційний менеджмент розглядається, як система управління організаційними змінами, природою інновацій, використання інтернет, технологічними нововведеннями, культурними нормами в різних соціальних реальностях. Саме інтернет є важливим чинником соціальних змін у інноваційному процесі суспільства і створює середовище, де функціонує штучний інтелект, цифрові платформи та електронне управління. Це означає, що саме використання інтернету не є кроком до інноваційного процесу, а тільки надає потенційні можливості його використання. Див. рис. 1. За даними соціологічного дослідження проведеного Київським міжнародним інститутом соціології було проаналізовано, що залишилося невелика кількість населення України, яка не використовує послуги інтернету, а навпаки в порівнянні з попередніми роками тенденція на збільшення попиту [4].

У класичних теоріях розуміння інновацій є рушійною силою розвитку. Саме тільки інновації створюють нові зразки та руйнують старі економічні підходи та роблять зміну соціальної структури. Автор заглиблювався саме на трансформацію у соціальних змін, поглиблення розвитку та використання інтернет, штучного інтелекту, як базової інфраструктури цифрового суспільства, а не в економіку, тому що саме зміни роблять нові форми розвитку у всіх напрямках. Інновація це функція менеджменту, це практика. До вивчення інновацій треба підходити з боку системного управління, шукати можливості та ресурси розвитку. Як показує соціологічний аналіз, що інновації не можуть існувати поза суспільством. Завдяки соціальним факторам ми можемо спостерігати їх

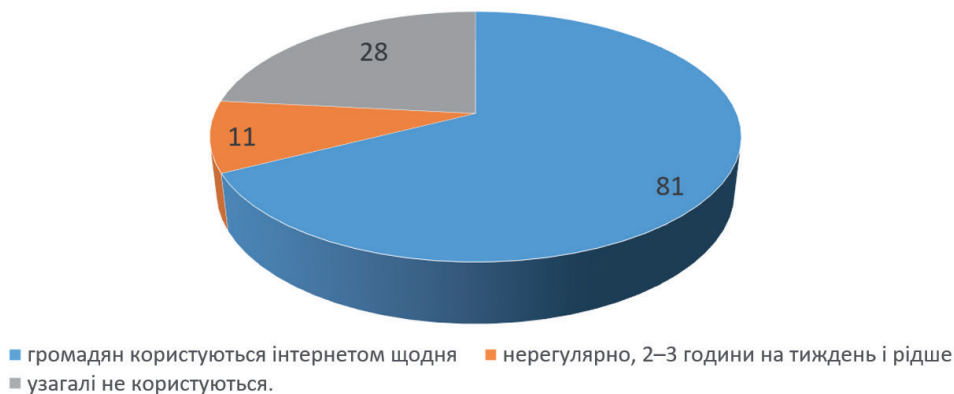


Рис. 1. Активне використання інтернету українцями

Джерело: складене автором на основі [4]

розширення чи відторгнення, впровадження чи канали їх комунікації, це і є теорія дифузії інновацій Everett Rogers [9], яка показує, що вона інтегрується у повсякденні практики та поведінку людей. Ця його теорія здатна враховувати соціальні аспекти, культурні, інституційні особливості та обмеження.

Динамічні здібності, вказують на постійне оновлення та трансформування управлінських рішень, процесом адаптації своїх ресурсів (інтернет ресурси) і компетенції на зміни середовища, що виходять за межі економіки.

Українське суспільство зумовлює високу потребу в інноваційних рішеннях і постійно перебуває на стадії трансформації та змін на всіх суспільних рівнях. Дослідження С. Ілляшенко, показало, що інноваційний менеджмент є система, яка забезпечує розвиток соціально-економічних систем [5].

Для розуміння цього поняття інновація з боку соціального виміру краще звернутися до соціологічних досліджень. Як зауважує Євгеній Головаха, що українське суспільство базується на високому рівні адаптивності, що дозволяє впровадження інновацій [2]. Соціолог, Сергій Дембіцький вказує на довіру та збагачення соціального капіталу, завдяки яким інноваційні процеси стрімко розвиваються і є частиною повсякденних практик та соціальної реальності, які переходять у звичні моделі поведінки [3].

Соціально-психологічний вимір показує, що люди реагують на зміни інновації з невизначеністю та страхом, де треба його пояснювати і обґрунтовувати, тому що існує фактор нерівності в суспільстві [3].

В Україні практичне значення інноваційного менеджменту проявляється в умовах криз, цифровізації державних послуг, роботи грома-

дянських ініціатив та підприємств. Публічна сфера управління інноваційного менеджменту є інструментом побудови публічної цінності, яка спрямована на задоволення суспільних потреб, де через цифрові платформи відбувається нові моделі взаємодії між державою і громадянами, їхнім різним рівнем готовності до змін, можливих конфліктних інтересів, нерівного розподілу ресурсами. Також за допомогою інтернет та штучному інтелекту створюється нова модель публічного управління, управлінські практики, завдяки якому відкривається доступ до даних і комунікаційних електронних потоків і також забезпечують прозорість, швидкість і доступність. Див. рис. 2. За даними Глобального інноваційного індексу (Global Innovation Index 2025) Україна зайняла 66 місце серед 139 країн учасників. Україну визнали країною великих досягнень, незважаючи на те, що вона розвивається в складних умовах і показує результати вище свого економічного розвитку. Також є інноваційний провідником цифрової економіки. За результатами видно, що штучний інтелект стає ключовим драйвером і визначає конкурентність в економіці. Це виклик для суспільства, тому треба вкладувати кошти в розвиток стартапів та людського капіталу, щоб не втратити інноваційну динаміку і стратегію. Тому розвиток інновацій є пріоритетом державної політики [8]. Див. рис. 2. За даними соціологічного дослідження КМІС видно, що 85% опитаних вбачають позитив у використанні інтернету та інших цифрових послуг, в динаміці йде на збільшення використання і спрощеною взаємодією з державою [4].

Соціальні зміни в Україні розкрили роль інтернету саме з боку штучного інтелекту з позиції управління та менеджменту в умовах інноваційного розвитку. Саме тут розкривається широкий



Рис. 2. Користування громадян України державними е-сервісами

Джерело: складене автором на основі [4]

доступ до сервісів та навчальних платформ, цифрових продуктів, аналітичних систем і інтернет тут є інфраструктурою поширення інновацій в суспільстві. В повсякденному житті це дуже помітно у використанні онлайн сервісів, дистанційної роботи, навчанні, цифрової освіти, участі у суспільному житті та формуванні нових соціальних ролей. Див. рис. 3. За даними соціологічного дослідження КМІС показано, що українці все частіше користуються сервісами в Дії і залишаються незмінними в своїх різних послугах і отримують високу оцінку [4].

Українське суспільство на сучасному етапі розвитку вибудовується переходом до інноваційної моделі, де основну роль відіграють цифрові технології, штучний інтелект. ШІ увійшов в повсякденне життя людей та суспільства і вийшов за межі технологічних перебудов і трансформує соціальні відносини, управлінські практики.

В складні часи застосування штучного інтелекту спонукало багатьма факторами, ці процеси відбуваються швидше і жорсткіше, ніж у стабіль-

них країнах, тому що інновації наклалися на війну, кризу, адаптації, перехід держави до технологічних трансформацій, цифрової адаптації до глобальних технологічних змін [1]. Всі цифрові моделі виконують функцію розвитку, стабілізації та виживання в нових реаліях соціальної системи. Його розвиток показує рівень включеності населення в цифрові процеси. Див. рис. 4. За даними соціологічного дослідження КМІС видно, що абсолютна більшість українців використовують послуги через інтернет і це становить 81% опитаних і це включає вік (від дитячого віку до дорослого віку) і рівнем доступу до інтернету, на діаграмі видно, що всього 28% опитаних не використовують інтернет [4].

Якщо розглядати штучний інтелект з позиції управління та менеджменту, то він став невід'ємним засобом у прийнятті швидких рішень, як в цивільному так і військовому секторі. Це дуже допомагає, змінює управління і швидка реакція на зміни, процеси. Держава постійно оновлює, удосконалює, розвиває в різних проекціях, захищає дані, аналізує інформацію і переводить у цифрові сервіси.



Рис. 3. Використання популярних сервісів

Джерело: складене автором на основі [4]

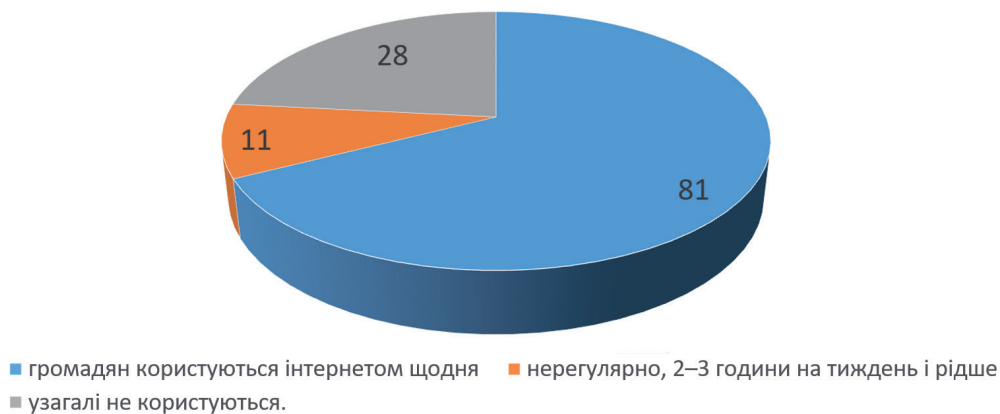


Рис. 4. Частота користування інтернетом серед українців

Джерело: складене автором на основі [4]

Однак, з появою ШІ відбулася глибинна соціальна трансформація на ринку праці, зміна рутинних професій та виникнення креативних професій. Це створює ризик витіснення менш кваліфікованих працівників і відбудеться нерівномірний розподіл за доходами і отримання освіти, доступом до знань і нових технологій, відбувається “цифровий розрив” між різними соціальними групами за доступність до швидкісного інтернету та відмінності у цифрових навичках, використання цифрових сервісів. Див. рис. 5. За даними соціологічного дослідження КМІС досліджено, що 77% не користуються інтернетом регулярно, але лише за потреби і це характеризує те, що все ж використовують інтернет та е-сервіси [4].

Інший ключовий аспект, це збільшується довіра до влади, висвітлюється робота органів в соціальних мережах. Показується їх прозорість роботи, аспектом є трансформація соціальної довіри. Довіра підвищується з боку зменшення корупційного фактору у різних органах місцевого самоврядування, зникає бюрократія, черги, доступність до державних сервісів, сформована цифрова держава, наприклад, використання частково додатку “Дія”, а інша частка припадає на використання ШІ, коли шукаємо інформацію в Google нам спочатку надає відповідь ШІ, а потім ми можемо переходити по інтернет сервісам, але з іншого боку може бути відсутність розуміння, вміння принципів їх роботи, яке спричиняє соціальне напруження. Ось тут і є реальна управлінська практика.

Якщо зробити аналіз з боку публічного управління, то ШІ коли з’явився, він сформував нові моделі взаємодії між державою і громадянами. Вся цифровізація та діджиталізація автоматично змінили системи комунікації та участі громадян у соціальних процесах. Підвищилася доступність

до цифрових документів, онлайн-послуг, продажів, покупок, оплати комунальних послуг, що підвищує доступність до державних сервісів і змінює очікування громадян щодо якості управління.

Отже, чим ефективніше застосовується штучний інтелект тим ясніше відбуваються управлінські рішення і підходи до них, тому соціальні наслідки саме можливі в цьому напрямку. Це передбачає впроваджувати оволодіння етичними стандартами використання ШІ, забезпечення інклюзивності використання технологій та навчати і формувати нові компетенції у населення країни.

У сучасному суспільстві інноваційний менеджмент виконує багато функцій, але одна із них проявляється в функції «медіатором» між економічними і соціальними змінами, це не тільки про нові технології, а й і про суспільні відносини практик, інституцій, глобальних процесів [6].

Висновки. Таким чином, інноваційний менеджмент є важливим чинником соціальних змін у суспільстві і це яскраво підтверджується у соціологічному та управлінському вимірі, також є точкою перетину економіки, управління та соціології, комплексу соціальних змін, механізмів, процесів та трансформацій у контексті сучасних викликів і перспектив розвитку суспільства. Технологічно інновацією виступає не тільки штучний інтелект, а і соціальні зміни. В Україні це є динамічний процес і одночасно носить суперечливий характер, тому що все це відбувається в умовах війни, технологічних реаліях і швидких інноваційних адаптаціях.

Таким чином, штучний інтелект просто є комплексним фактором соціальних змін, необхідність переходу до інтегрованих підходів, які поєднують технологічні рішення.



Рис. 5. Не рівний розподіл використання цифрових технологій

Джерело: складене автором на основі [4]

Список літератури:

1. Бушуєв С., Бушуєв Н., Лобок С., Мурованський Г. Менеджмент інноваційних проєктів на основі штучного інтелекту у турбулентному оточенні. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*. 2025. № 2 (32) DOI: <https://doi.org/10.30837/2522-9818.2025.2.168>
2. Головаха Є. Українське суспільство: вектори трансформації. Київ, URL: <https://zbruc.eu/node/59471>
3. Дембицький С., Головаха Є., Степаненко В. Стресові стани населення України в контексті війни: досвід соціологічного вивчення. Інститут соціології НАН України. Київ, 2025. 180с. URL: https://www.researchgate.net/publication/394402244_STRESOVI_STANI_NASELENNIA_UKRAINI_V_KONTEKSTI_VIJNI_DOSVID_SOCIOLOGICNOGO_VIVCENNA
4. Думки і погляди населення України щодо державних електронних послуг у 2025 році. Київський міжнародний інститут соціології. Київ, 2025. URL: <https://www.kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1582&page=1>
5. Ілляшенко С. М. Інноваційний розвиток: маркетинг і менеджмент знань : монографія. Суми, 2016. 192с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/99884c1c-a04f-4804-b26d-c3755ae3935b/content>
6. Мамонтова Е.А. Інноваційні мети та технології в політичній аналітиці та експертизі, *Актуальні проблеми політики*. Одеса, 2025. Вип.75. URL: https://app.nuoua.od.ua/archive/75_2025/12.pdf
7. Паштух Я.Є. Інноваційність та управління внутрішніми ризиками як чинники зміцнення стабільності системи публічного управління. *Вчені записки ТНУ імені В.І.Вернадського. Серія Публічне управління та адміністрування*. Том 36(75).№6. 2025. С.36–40 URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2025/6_2025/9.pdf
8. Україна посіла 66-те місце в глобальному інноваційному індексі. 2025. <https://open4business.com.ua/ukrayina-posila-66-te-misce-v-globalnomu-innovacijnomu-indeksi/>
9. Rogers E. M. *Diffusion of Innovations*. 5th ed. – New York : Free Press, 2003. URL: <https://teddykw2.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/07/everett-m-rogers-diffusion-of-innovations.pdf>

Shevel I. P. INNOVATION MANAGEMENT AS A TOOL OF SOCIAL CHANGE: A SOCIOLOGICAL DIMENSION

The article examines innovation management as one of the leading tools for the transformation of social systems and identifies its directions of influence on social change. It is argued that innovative managerial practices act as a mechanism for implementing social innovations in contemporary globalization processes. These practices contribute to improving the quality of life, modernizing various sectors of society, and highlighting local challenges. This field is characterized by an interdisciplinary combination of managerial and sociological approaches.

The purpose of the article is to study innovation management in the context of a digital society, focusing on the formation of new models of managerial practice. Particular attention is paid to the advantages and challenges of modern innovation practices and digital governance. A sociological analysis of innovation processes is presented, with special emphasis on the use of the Internet among Ukrainian citizens and the impact of artificial intelligence on the social structure of society. It is shown that innovative development has a systemic character for innovation management, while also revealing negative aspects of Internet technologies, in particular digital inequality and unequal access to technologies. Therefore, it is necessary to take into account the social consequences of innovation and to strengthen trust in digital transformations.

The key findings demonstrate that digital platforms, e-services, and artificial intelligence, as products of Internet-based services, have rapidly and almost imperceptibly become part of everyday life, shaping the direction of digital development, awareness, and digital literacy. Sociological data indicate that an increasing number of people use the Internet, which makes governance faster and more efficient.

In conclusion, it is emphasized that today it is important to consider not only technologies but also people, ensuring that innovations are accessible, understandable, and effectively integrated into society without barriers.

Keywords: *innovation management, social innovations, social change, sociology of management, managerial practices, Internet, artificial intelligence, economy, social contradictions, sustainable development.*

Дата першого надходження статті до видання: 24.03.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 29.04.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 29.05.2026