



Менеджмент

УДК 005.3+378:005

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.15024417>

**Методологія наукових досліджень у менеджменті: сучасні підходи,
інструменти та перспективи викладання**

Левків Галина Ярославівна

доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту і бізнес-адміністрування, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, 79010, вул. Пекарська, 50, м. Львів, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-5909-3390>

Смолінська Олеся Євгенівна

доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри філософії та педагогіки, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, 79010, вул. Пекарська, 50, м. Львів, Україна, <https://orcid.org/0000-0003-1612-2830>

Лотоцький Олесь Русланович

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти ОП «Менеджмент», Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, 79010, вул. Пекарська, 50, м. Львів, Україна, <https://orcid.org/0009-0009-8247-152X>

Прийнято: 02.02.2025 | Опубліковано: 14.03.2025

***Анотація.** Методологія наукових досліджень у менеджменті є наріжним каменем ефективного функціонування і сучасних організацій, і соціально-економічних систем у цілому. В контексті прискорених глобальних*



перетворень зростає потреба у використанні ґрунтовних підходів, що дозволяють формувати об'єктивну оцінку управлінських рішень, розробляти конкурентоспроможні стратегії та визначати способи зміцнення безпекового потенціалу. Застосування системного, процесного, ситуаційного та інноваційно-орієнтованого підходів дає змогу інтегрувати різні аспекти діяльності, виявляти взаємозв'язки між структурними елементами й адаптуватися до змін зовнішнього середовища. У статті обґрунтована важливість формування нових моделей викладання менеджменту, де акцент зміщується з пасивного сприйняття теоретичного матеріалу на активне набуття як загальнонаукових, так і спеціалізованих дослідницьких навичок. Увага приділяється впровадженню міждисциплінарних методів, реальних кейсів та інноваційних технологій, які відображають сучасні виклики й можливості. Особливий наголос зроблено на врахуванні етичних і безпекових аспектів, що зумовлюють довготривалу стійкість організацій у турбулентному середовищі. Окреслено чотири напрямки вдосконалення викладання менеджменту як науково-практичного предмету, а саме: запровадження міждисциплінарного підходу, орієнтація на практичні дослідження, використання інноваційних технологій та розгляд етичних і безпекових факторів. Наявність цих елементів у методологічному арсеналі дає змогу формувати компетентних фахівців, здатних орієнтуватися у складних соціально-економічних системах. Доведено, що саме методологія наукових досліджень у менеджменті забезпечує теоретичний і прикладний фундамент для прийняття рішень, сприяє формуванню ефективних управлінських практик і створює передумови для стійкого розвитку організацій. Завдяки системному аналізу, інноваціям і врахуванню специфіки конкретних ситуацій, менеджмент стає інструментом досягнення довгострокових цілей і збереження конкурентних переваг.

Ключові слова: методологія наукових досліджень, менеджмент, система менеджменту, соціально-економічні системи, безпековий потенціал, інновації, викладання



Scientific research methodology in management: modern approaches, tools and teaching prospects

Levkiv Halyna

Department of Management and Business Administration Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv , Ukraine,
<https://orcid.org/0000-0002-5909-3390>

Smolinska Olesia

Department of Philosophy and Pedagogy Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv, Ukraine,
<https://orcid.org/0000-0003-1612-2830>

Lototskiy Oles

graduate for the second (master's) level of higher education in the EP "Management" Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0009-8247-152X>

Abstract. *The methodology of scientific research in management is the cornerstone of the effective functioning of modern organizations and socio-economic systems. In the context of accelerated global transformations, there is a growing need to use sound approaches that allow for an objective assessment of management decisions, develop competitive strategies, and identify ways to strengthen security potential. The use of systemic, process, situational, and innovation-oriented approaches makes it possible to integrate various aspects of activity, identify relationships between structural elements, and adapt to changes in the external environment. The article substantiates the importance of forming new models of teaching management, where the emphasis shifts from passive perception of theoretical material to active acquisition of research skills. Attention is paid to the*



implementation of interdisciplinary methods, real cases, and innovative technologies that reflect modern challenges and opportunities. Special emphasis is placed on taking into account ethical and security aspects that determine the long-term sustainability of organizations in a turbulent environment. Four directions for improving the teaching of management as a scientific and practical subject are outlined, namely: the introduction of an interdisciplinary approach, an orientation towards practical research, the use of innovative technologies and consideration of ethical and security factors. The presence of these elements in the methodological arsenal makes it possible to form competent specialists who are able to navigate complex socio-economic systems. It is proven that it is the methodology of scientific research in management that provides a theoretical and applied foundation for decision-making, contributes to the formation of effective management practices and creates the prerequisites for the sustainable development of organizations. Thanks to systemic analysis, innovations and taking into account the specifics of specific situations, management becomes a tool for achieving long-term goals and maintaining competitive advantages.

Keywords: *scientific research methodology, management, management system, socio-economic systems, security potential, innovation, teaching*

Постановка проблеми. Актуальність сучасних підходів у методології наукових досліджень зумовлена розвитком міждисциплінарного підходу, коли менеджмент перетинається з іншими науками, такими як психологія, соціологія, політологія, педагогіка та інформаційні технології. Менеджери все частіше працюють з різними аспектами людської діяльності, тому інтеграція знань стає запорукою розуміння глибинних процесів у соціально-економічних системах. Методи якісного аналізу, зокрема інтерв'ю чи фокус-групи, дозволяють збирати багатогранну інформацію про поведінку людей і колективів. Зі свого боку, кількісні методи дають змогу виявити тенденції та патерни, що часто не очевидні під час візуальних спостережень, оскільки мають глибинний характер. Сучасна методологія поєднує ці інструменти, надаючи



глибокий аналіз реальних кейсів. Ще одним фактором, що робить тему методології наукових досліджень у менеджменті актуальною, є підвищення (з боку різних зацікавлених сторін) вимог до прозорості та верифікованості управлінських рішень. Інвестори, партнери, громади і державні органи очікують від менеджерів не лише результатів, а й науково обґрунтованих пояснень, що стоять за прийнятими кроками. У сучасному середовищі конкурентоспроможність організацій будується на здатності розробляти довгострокові стратегії з урахуванням аналізу можливих ризиків і сценаріїв розвитку. Використання коректно сформованих гіпотез та емпіричних даних стає каталізатором для більш довірливих партнерських відносин і зростання репутації організацій, що демонструють здатність і готовність відповідати на виклики часу.

Структура статті передбачає: аналіз останніх досліджень та публікацій; формування мети й завдання дослідження; висвітлення ключових методів досягнення мети дослідження; виклад основного матеріалу й формування висновків за результатами дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методологічні аспекти формування та впровадження системи менеджменту розглядаються у працях багатьох дослідників, які акцентують увагу на різних аспектах управлінської діяльності. Т.В. Ільченко [1] досліджує впровадження маркетингового менеджменту на підприємствах, наголошуючи на проблемах теорії та практики, зокрема на необхідності врахування конкурентних переваг й оптимального розподілу ресурсів. У навчальному посібнику О.А. Біловодської [2] розкривається методологічне підґрунтя маркетингового менеджменту, що підсилює практичну складову прийняття рішень. В. Корешков, В. Назаренко, М. Кусакін та І. Осмола [3] звертають увагу на інтегровані системи менеджменту організації, визначаючи особливості та ключові проблеми їх запровадження. Цю ж тематику поглиблюють В.М. Лук'яненко, І.В. Галич та О.В. Афанасьєва [4], які досліджують питання якості технологій та освіти у контексті інтегрованих систем менеджменту. Таке поєднання різноманітних



підходів і сфер формує комплексну методологічну базу для забезпечення високого рівня ефективності та безпеки. Н. Коленда та О. Дитина [5] наголошують на сутності інтегрованої системи менеджменту підприємства, пропонуючи міждисциплінарний погляд на побудову універсальних управлінських моделей. Їхній аналіз доповнюють С.А. Яроміч та Т.Г. Величко [6], які розглядають сутність поняття маркетингового менеджменту в науковому дискурсі й виокремлюють чинники, що впливають на формування стратегічних рішень у динамічному середовищі. Аспекти кадрової безпеки, що є важливою складовою системи менеджменту, розкрито у роботі А. Штангрет, та В. Шляхетка [7], де розглядається трудова міграція як чинник загрози для безпекового потенціалу підприємств. Завдяки проведеному аналізу стає зрозуміло, що управління людськими ресурсами має бути тісно пов'язане з методологією досліджень, здатною виявляти та враховувати ризики. Відтак, В.В. Россоха [8] зазначає, що маркетинговий менеджмент у системі управління підприємством відіграє визначальну роль у забезпеченні стабільної конкурентоспроможності, оскільки завдяки комплексному аналізу можна визначити ринкові перспективи та коректно розподілити фінансові й матеріальні ресурси. В.А. Русавська та співавтори [9] у статті, присвяченій актуальним проблемам менеджменту й менеджмент-освіти, проводять теоретичний аналіз, систематизацію та узагальнення ключових наукових положень задля виявлення закономірностей їх функціонування в реальних секторах економіки. Також автори суттєву увагу звернули саме на застосування методів наукового аналізу менеджмент-проблематики.

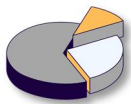
Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Віддаючи належне науковому внеску провідних вчених, зазначимо, що низка теорій і концепцій в контексті саме визначення сучасних перспектив у викладанні менеджменту та формуванні підходів до його розуміння, досі залишаються не розкритими повною мірою, що й зумовило вибір даної тематики, її актуальність. Дослідження може зробити внесок у розуміння того, як



удосконалити напрями викладання менеджменту як предмету науково-практичного осмислення.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою цієї статті є комплексне дослідження сучасних методологічних підходів до наукових досліджень у менеджменті, зокрема визначення їх впливу на формування системи менеджменту та розкриття безпекового потенціалу соціально-економічних систем. Об'єктом виступає процес розробки та впровадження новітніх підходів до викладання менеджменту як науково-практичного предмету. Завдання статті полягають у теоретичному обґрунтуванні актуальності методології досліджень, аналізі чотирьох ключових сучасних підходів до розуміння менеджменту, визначенні напрямків удосконалення викладання менеджменту та формулюванні рекомендацій щодо інтеграції наукових інструментів в освітній процес, що сприятиме підготовці компетентних фахівців та розвитку надійних управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Методологія наукових досліджень у менеджменті набуває все більшої популярності в сучасному науковому просторі, оскільки вона дає можливість системно вивчати явища та процеси, пов'язані із керуванням соціально-економічними системами. У глобалізованому середовищі, де зміни відбуваються ледь не миттєво, здатність адаптуватися є вирішальною для організацій різного типу та розміру. Менеджмент, який спирається на ґрунтовні наукові дослідження, стає фундаментом підвищення ефективності діяльності та розкриття безпекового потенціалу структур. Наукова обґрунтованість дозволяє уникати низки помилок, адже дає змогу обирати оптимальні інструменти для досягнення цілей. Саме тому посилена увага до методології наукових досліджень у галузі менеджменту є невід'ємною складовою побудови системи управління, здатної стабільно функціонувати в умовах нестабільності (табл.1).



Таблиця 1

Сучасні підходи щодо розуміння менеджменту

Системний підхід		
Системний підхід у менеджменті розглядає організацію як єдине ціле, де всі елементи взаємопов'язані та впливають один на одного. Ключове завдання полягає у вивченні структурних характеристик, процесів та інформаційних потоків, що забезпечують цілісне функціонування соціально-економічних систем	У межах системного підходу важливо враховувати не лише внутрішні фактори (процедури, персонал, технології), а й зовнішні (ринок, партнери, нормативне середовище, політичний контекст). Цей підхід наголошує на взаємодії організації з оточенням та її безпековому потенціалі, що формується під впливом локальних та глобальних викликів	Методологія системного підходу ідеально інтегрується з іншими сучасними методами, зокрема з проєктним менеджментом чи концепціями сталого розвитку. Така інтеграція сприяє появі більш гнучких стратегій, що відповідають динамічним змінам ринку та запитам зацікавлених сторін
Процесний підхід		
Процесний підхід акцентує увагу на розгляді управлінських дій як послідовності взаємопов'язаних кроків чи операцій. Менеджмент, з позиції процесного підходу, фокусується на оптимізації кожного етапу діяльності, забезпечуючи узгодженість між відділами та підсистемами	Завдяки процесному підходу керівники мають змогу детально аналізувати «вузькі місця» та слабкі ланки в роботі. Це дозволяє вчасно активувати процеси вдосконалення й оптимізації витрат ресурсів	У сучасній парадигмі менеджменту процесний підхід часто поєднується з концепцією неперервних поліпшень, що дає організаціям змогу швидко адаптуватися до умов ринку. Важливим елементом тут стає стандартизація й контроль якості, які підвищують надійність та зменшують ризики відхилень
Ситуаційний підхід		
Ситуаційний підхід наголошує, що немає універсальних рецептів для всіх управлінських випадків. Кожна організація та її середовище є унікальними, а відтак потребує індивідуальних рішень, залежно від конкретної ситуації	У ситуаційному підході наголошується на необхідності визначення ключових чинників, що характеризують конкретну проблему. Важливо встановити пріоритети, співвіднести їх із цілями організації, а також оцінити часові рамки та наявні ресурси	Цей підхід є особливо корисним у часи невизначеності та кризових явищ, коли системі менеджменту доводиться миттєво реагувати на нові виклики. Інструменти ситуаційного аналізу дозволяють оперативно переорієнтовувати зусилля, щоб нейтралізувати або мінімізувати наслідки впливу несподіваних факторів
Інноваційно зорієнтований підхід		
Інноваційно зорієнтований підхід фокусується на постійному пошуку нових рішень, технологій та методів, здатних удосконалювати процеси управління	Застосування інноваційного підходу сприяє формуванню організаційної культури, де заохочується генерація ідей і співпраця між різними рівнями персоналу	В інноваційно зорієнтованому менеджменті особливого значення набуває швидке запровадження результатів наукових досліджень у практику

Джерело: складено авторами за даними [10–16]

Сучасні соціально-економічні системи демонструють прогресивну складність, обумовлену одночасною дією великої кількості взаємопов'язаних



чинників. Зазвичай менеджери змушені ухвалювати рішення в умовах обмеженого часу та недостатньо опрацьованої інформації, що може бути як у надлишку, так і в дефіциті. Тому наукова методологія дослідження процесів, що відбуваються в менеджменті, виступає інструментом уникнення суб'єктивних і часто деструктивних припущень. Знання класичних та сучасних підходів до наукових досліджень дозволяє виробляти раціональні стратегії й тактики для керування ресурсами, персоналом та розвитком організацій. Не менш важливе те, що така методологія закладає підґрунтя ефективного викладання менеджменту, формуючи відповідні компетенції у фахівців та враховуючи потреби різних секторів економіки. Управлінська діяльність усе частіше вимагає комплексного підходу до аналізу ситуацій, що виникають у рамках динамічного ринку чи державного сектору. Використання наукової методології досліджень сприяє розкриттю прихованих залежностей між показниками та чинниками, що впливають на діяльність організацій. Застосування математичних, статистичних та якісних методів дає змогу виявити причинно-наслідкові зв'язки, оцінити ризики та окреслити можливі сценарії розвитку. Такі напрацювання особливо важливі у контексті зміцнення безпекового потенціалу соціально-економічних систем, оскільки дозволяють розробляти ефективні плани реагування на зовнішні та внутрішні загрози, зберігаючи загальну стійкість системи менеджменту.

Важливість наукової методології в сучасному менеджменті полягає також у необхідності об'єктивізації процесів прийняття рішень. Поширення інформаційних технологій та автоматизації процесів супроводжується небаченими раніше обсягами даних, обробка і правильна інтерпретація яких потребують методологічної точності. Систематизація інформації, вибір необхідних статистичних інструментів та вміння коректно застосувати результати аналізу в реальній управлінській практиці є важливим аспектом, який значно підвищує ймовірність успіху запланованих заходів. У контексті викладання менеджменту це означає, що майбутнім фахівцям слід опановувати методи досліджень, здатні забезпечити динамічну адаптацію до мінливого



середовища. Загроза світових кризових явищ, екологічних катастроф та технологічних збоїв вимагає від менеджменту більшого, ніж просте адміністрування ресурсів. В умовах, коли форми зайнятості та методи забезпечення стійкості системи менеджменту стають дедалі більш багатограними, важлива роль належить здатності швидко перевіряти гіпотези й формувати адекватні заходи реагування. Методологія наукових досліджень дозволяє підтримувати гнучку адаптацію, бо забезпечує інструменти для вчасного виявлення точок вразливості та для інтеграції нових знань у практику управління. Відтак, сучасний керівник повинен не лише розуміти базові принципи теорії, а й уміти їх застосовувати на основі надійно обґрунтованих методичних підходів.

Окрім внутрішніх викликів, менеджмент оперує у просторі, що формується під впливом міжнародних тенденцій. Посилена економічна та політична взаємодія держав призводить до необхідності враховувати глобальні ризики і можливості. Таким чином, науково виважена методологія надає змогу оцінити транснаціональні процеси і реалії, пов'язані із розвитком світових ринків, суспільно-політичними коливаннями та технологічними інноваціями. У контексті викладання менеджменту важливо, щоб майбутні фахівці отримували комплексні знання, які допоможуть їм вибудовувати збалансовані стратегії для успішного функціонування організацій у мінливій внутрішній та міжнародній ситуації, включно з аналізом безпекового потенціалу на міждержавному рівні (рис.1).

Перспективи викладання методології наукових досліджень у менеджменті безпосередньо пов'язані із розвитком інноваційних технологій. Інструменти, що базуються на аналізі великих даних, штучному інтелекті й моделюванні сценаріїв, вимагають від фахівців ґрунтового розуміння статистичних і методичних засад, щоб отримані результати були репрезентативними та коректними. Тому освоєння цих інструментів стає невід'ємним компонентом підготовки майбутніх керівників у різних сферах. Успішне впровадження інновацій у систему викладання формує фахівців, здатних ефективно управляти



ресурсами, розробляти конкурентні стратегії та використовувати міждисциплінарні знання задля підвищення результативності соціально-економічних систем.



Рис.1. Напрямки удосконалення викладання менеджменту як науково-практичного предмету

Джерело: складено авторами



Висновки. Підсумовуючи, можна стверджувати, що методологія наукових досліджень у менеджменті є важливою та актуальною темою для наукової спільноти та управлінців-практиків. Вона сприяє забезпеченню прозорості процесів, формуванню доказової бази для прийняття рішень, підвищенню ефективності та гнучкості системи менеджменту. Це комплекс знань і практик, що поєднують міждисциплінарні підходи, новітні інформаційні розробки і глибоке розуміння соціально-економічної реальності. Зрештою, саме завдяки методологічній обґрунтованості стає можливим формувати системну концепцію розвитку організацій, готових до викликів сучасності. Загальна цінність досліджень цієї теми полягає у створенні умов для розбудови таких управлінських рішень, що оптимізують взаємодію людей і ресурсів в ім'я довгострокової стабільності та прогресу.

Список використаних джерел

1. Ільченко Т.В. Впровадження маркетингового менеджменту на підприємстві: проблеми теорії та практики. Східна Європа : Економіка, бізнес та управління. 2019. Вип. 1(18). С. 115–121.
2. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. Київ : Знання, 2010. 332 с
3. Корешков В., Назаренко В., Кусакін М., Осмола І. Інтегровані системи менеджменту організації. Особливості, проблеми і шляхи вирішення. Стандартизація сертифікація якості. 2007. No 1. С. 54–61
4. Лук'яненко В. М., Галич І. В., Афанасьєва О. В. Інтегровані системи менеджменту. Якість технологій та освіти. 2011. No 2. С. 67–70.
5. Коленда, Н., & Дитина, О. Сутність інтегрованої системи менеджменту підприємства. Економіка та суспільство, 2021. (26). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-53>
6. Яроміч С.А., Величко Т.Г. Сутність поняття маркетингового менеджменту в науковому дискурсі. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 9. С. 740–745.



7. Штангрет А., Силкін О., Шляхетко В. Трудова міграція як зовнішня загроза для кадрової безпеки підприємства. № 10(38), 2024. Наукові інновації та передові технології. С. 190-201. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10\(38\)-190-201](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-10(38)-190-201)
8. Россоха В.В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством. Агроінком. 2012. № 10–12. С. 108–112.
9. Русавська В., Батченко Л., Гончар Л. Проблемні аспекти менеджменту та менеджмент-освіти в умовах ринкових змін. Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія Менеджмент соціокультурної діяльності. 2018. № 1 (1). С. 78–98. URL: <https://doi.org/10.31866/2616-7573.1.2018.143391>.
10. Леськів Г., Левків Г. Менеджмент в умовах інновацій внаслідок застосування технологій на базі штучного інтелекту: виклики при переході до Індустрії 5.0. № 7(35).2024: Наукові інновації та передові технології. 278-285.
11. Пачева Н.О., Подзігун С.М. Вплив мотиваційного менеджменту на ефективність діяльності організації. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Сер. Економічні науки. 2021. Т. 3. № 11(55). С. 42–46.
12. Леськів Г. З., Левків Г. Я., Гобела В. В. Характеристика самоменеджменту та його структурної сутності. Соціально-правові студії. 2021. № 4 (14). С. 132-136.
13. Божидарнік Т. В., Білик О. С. Інформаційне забезпечення менеджменту у воєнний та кризовий час. Теорія та практика менеджменту: матеріали Міжнародної науково-правничої конференції (Луцьк, 24–26 травня 2022 року). Луцьк, 2022. С. 46–48.
14. Чорненька О., Підгородецький І., Лукашук В. Мотиваційний менеджмент в системі забезпечення економічної безпеки промислових підприємств. № 5(33), 2024. Наукові інновації та передові технології. С. 452-459. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-5\(33\)-452-459](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-5(33)-452-459)



- 15.Лункіна Т., Зубрик А. Антикризисний менеджмент підприємств в Україні в умовах воєнного стану. Інституційний репозитарій Миколаївського НАУ. 2022. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/11999/1/36-38.pdf>
- 16.Штангрет А., Силкін О. Безпекові аспекти управління персоналом в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища. № 9(37), 2024. Наукові інновації та передові технології. С. 227-237. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9\(37\)-227-237](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-9(37)-227-237)