

МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ІНТЕГРАЦІЇ ПІДХОДІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СУЧАСНИХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ

METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF INTEGRATION OF MANAGEMENT AND PUBLIC MANAGEMENT APPROACHES IN MODERN SCIENTIFIC RESEARCH

УДК 35+658:001.8

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.20-22>

Олещенко В.Ю.¹

к.держ.упр.,
доцент кафедри управління,
Київський столичний університет
імені Бориса Грінченка

Панченко А.Г.²

к.держ.упр., доцент,
доцент кафедри управління,
Київський столичний університет
імені Бориса Грінченка

Марухленко О.В.³

д.держ.упр., доцент,
професор кафедри управління,
Київський столичний університет
імені Бориса Грінченка

Oleshchenko Veronika

Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan
University

Panchenko Alla

Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan
University

Marukhlenko Oksana

Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan
University

Статтю присвячено обґрунтуванню методологічних основ інтеграції підходів менеджменту та публічного управління у сучасних наукових дослідженнях. Здійснено аналіз ключових принципів наукового пізнання у сфері управління, визначено спільні й відмінні риси методологій двох наукових напрямів. Виявлено, що інтеграція відбувається на засадах системного, синергетичного, інституціонального, процесного та аксіологічного підходів, які забезпечують комплексне розуміння управлінських процесів у корпоративному та публічному секторах. Обґрунтовано, що поєднання раціонально-аналітичних і ціннісно-етичних принципів сприяє формуванню нової парадигми управлінської науки, орієнтованої на баланс ефективності, легітимності та соціальної відповідальності. Результати дослідження мають практичне значення для удосконалення управлінських рішень, розроблення стратегій розвитку організації і державних інституцій на засадах міждисциплінарного підходу.

Ключові слова: методологія управління, менеджмент, публічне управління, інтеграція підходів, методологія наукових досліджень, системний підхід, синергетичний підхід, ситуаційний підхід, аксіологічний підхід, міждисциплінарність.

The article investigates the methodological foundations of integrating managerial and public administration approaches in modern scientific research, emphasizing their convergence within contemporary governance systems. The relevance of the topic lies in the need to reconcile the rational and efficiency-driven logic of management with the value-oriented and socially responsible principles of public administration. The growing interdependence of public and private sectors, the digital transformation of governance, and the multidimensional nature of social processes necessitate the creation of an integrated methodological framework for analyzing management phenomena. The purpose of the study is to substantiate the theoretical and methodological synthesis of these disciplines, enabling a unified scientific understanding of governance as a complex socio-economic and institutional system. The methodological basis of the research relies on systematic, synergistic, institutional, and axiological approaches combined with general scientific methods such as analysis, synthesis, comparison, modeling, and abstraction. The results reveal that the integration of managerial and public administration paradigms expands the epistemological boundaries of management science by incorporating ethical, legal, and socio-political dimensions into decision-making models. This integration ensures a balance between organizational efficiency, social justice, and legitimacy, forming a comprehensive conceptual basis for governance research. The practical significance of the study lies in its applicability to improving strategic planning, designing adaptive public policies, and developing educational programs for training professionals capable of operating in hybrid management systems. The conclusions emphasize that methodological convergence contributes to strengthening the interdisciplinary potential of modern management science, increasing the coherence, flexibility, and resilience of governance mechanisms in response to the dynamic challenges of global transformation.

Key words: management methodology, management, public management, integration of approaches, methodology of scientific research, systematic approach, synergistic approach, situational approach, axiological approach, interdisciplinarity.

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку науки управління спостерігається тенденція до зближення концепцій менеджменту та публічного управління, що обумовлено необхідністю комплексного підходу до розв'язання соціально-економічних і організаційних проблем. Менеджмент традиційно фокусується на ефективності організаційних процесів, тоді як публічне управління – на досягненні суспільного блага та реалізації публічного інтересу. Проте виклики глобалізації, цифрової трансформації, децентралізації та посилення взаємозалежності державного і приватного секторів вимагають методологічної інтеграції цих двох сфер. Проблема

полягає у відсутності єдиного методологічного підходу, який би забезпечував комплексне наукове осмислення управлінських процесів у багаторівневій соціальній системі. Це зумовлює потребу у поглибленні досліджень щодо інтеграції підходів менеджменту та публічного управління на методологічному рівні, що сприятиме розвитку сучасної науки управління як цілісної міждисциплінарної системи знань.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання методологічного забезпечення управлінських досліджень висвітлювали у своїх працях провідні українські та зарубіжні науковці. Зокрема, теоретичні основи менеджменту та організаційної

¹ ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-1490-8875>

² ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4757-0583>

³ ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8050-6615>

ефективності розкрито у працях П. Друкера, Г. Мінцберга, І. Ансоффа, М. Портера, які заклали засади стратегічного й системного підходів до управління. У сфері публічного управління значний внесок зробили Д. Осборн і Т. Геблер (концепція нового державного менеджменту), Е. Денг, К. Худ, а також українські дослідники В. Бакуменко, В. Князєв, Н. Нижник, В. Луговий, І. Дробот, які розвивають теоретико-методологічні засади публічного адміністрування в контексті європейських інтеграційних процесів.

У сучасній науковій літературі питання методологічної інтеграції менеджменту та публічного управління набуває дедалі більшої уваги. У роботі В. Пержун [11] обґрунтовано загальнонаукові принципи пізнання – об'єктивність, системність, історизм, які формують основу дослідження управлінських процесів. Р. Олексенко [10] та В. Алещенко [1] розвивають системний і синергетичний підходи, доводячи, що управління слід розглядати як цілісну, відкриту систему, здатну до самоорганізації й адаптації під впливом змін середовища. В. Воронкова [3] підкреслює значення синергетики для розуміння динаміки реформ і кризових станів державних інституцій. У дослідженнях С. Вонсовича [2] домінує інституціональний підхід, який пояснює роль формальних і неформальних норм у стабільності управлінських систем. Ціннісний аспект публічного управління розкрито у працях О. Мармази [9], де акцент зроблено на моральних орієнтирах, прозорості та підзвітності влади. Сучасні дослідники (Т. Каменська [6], Є. Коваленко [7] Є. Діденко [5]) аналізують методологію менеджменту з позицій змішаних методів і системного підходу, наголошуючи на поєднанні аналітичних і поведінкових методів для підвищення ефективності управлінських рішень. Зарубіжні автори Н. Frederickson, К. Smith, С. Larimer, М. Licari [12] трактують публічне управління як науку, що функціонує у правовому та етичному полі, де ефективність поєднується з принципом справедливості. Українські вчені (Н. Грабар [4], Н. Колісніченко [8]) розглядають публічне управління крізь призму інституційно-структурного аналізу, тоді як Nedegaard [13] і Jeff Gill [14] наголошують на потребі контекстуалізації методів відповідно до політичних і культурних особливостей. Загалом, дослідження демонструють поступовий перехід від дисциплінарного до міждисциплінарного підходу, що створює підґрунтя для інтеграції методологій менеджменту та публічного управління в єдину наукову парадигму.

Постановка завдання. Метою статті є розкриття методологічних основ інтеграції підходів менеджменту та публічного управління у сучасних наукових дослідженнях.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сфера управління – як публічного, так

і корпоративного типу – належить до категорії складних соціальних систем, пізнання яких вимагає поєднання різних наукових підходів, методів і концептуальних рамок. Методологічна основа управлінських досліджень формується на стику соціології, політології, економіки, права, психології та філософії, що визначає її міждисциплінарний характер. Наукове пізнання у сфері управління не обмежується описом явищ, а спрямоване на пояснення закономірностей функціонування організацій, формування стратегій прийняття рішень і розроблення практичних моделей ефективного впливу на соціальні процеси.

У методологічному сенсі управлінська наука спирається на загальнонаукові принципи пізнання – об'єктивність, системність, історизм, детермінізм, структурно-функціональний аналіз і верифікацію результатів [11]. Ці принципи забезпечують наукову достовірність отриманих висновків і дозволяють формувати цілісне бачення управлінських процесів. Водночас, у дослідженнях сучасного управління все більшого значення набувають інтеграційні методології – системний, синергетичний, порівняльний, аксіологічний та інституціональний підходи, що дають змогу аналізувати організаційні явища у контексті взаємодії багатьох чинників.

Системний підхід розглядає управління як взаємопов'язану сукупність елементів, де кожен компонент – людина, структура, процес або норма – має функціональне призначення у забезпеченні цілісності системи [10]. Його застосування у сфері публічного управління дозволяє враховувати взаємозалежність державних інституцій, громадянського суспільства та бізнесу. Теоретичною основою цього підходу є загальна теорія систем, яка постулює необхідність розгляду об'єкта як цілісності, що має емерджентні властивості (властивості, які відсутні в окремих елементів, але виникають у системі) [1].

Синергетичний підхід розвиває цю ідею, підкреслюючи, що складні управлінські системи здатні до самоорганізації, адаптації та розвитку під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. Ця здатність до саморозвитку через нерівноважність є ключовою тезою синергетичної парадигми, оскільки саме у точках невизначеності система здатна переходити до нового, більш складного та ефективного стану [3]. Це особливо актуально для аналізу реформ, які відбуваються у динамічному та невизначеному середовищі.

Важливе місце у методології управлінських досліджень займає порівняльний підхід, який дозволяє зіставляти різні управлінські моделі, політики чи інституційні рішення. Його застосування забезпечує виявлення найкращих практик (best practices) та формує основу для адаптації успішного досвіду в національному контексті.

Інституціональний підхід орієнтований на дослідження правил, норм і механізмів, що визначають поведінку акторів у системі управління. Він допомагає пояснити, чому певні моделі управління стають ефективними або, навпаки, не працюють у конкретному політичному чи культурному середовищі [2].

Не менш значущим є аксіологічний (ціннісний) підхід, який наголошує, що управлінські процеси мають не лише технічну, а й етичну природу [9]. У публічному управлінні це означає орієнтацію не лише на результативність, а й на справедливість, прозорість, підзвітність та участь громадян. Ціннісні орієнтири виступають критерієм легітимності управлінських рішень і визначають моральний вимір ефективності влади.

З методологічної точки зору, сучасні дослідження у сфері управління поєднують кількісні (статистичний аналіз, моделювання, кореляційно-регресійний аналіз) та якісні методи (інтерв'ювання, кейс-стаді, контент-аналіз, фокус-групи). Такий підхід відповідає парадигмі змішаних методів, яка визнана однією з найефективніших у соціогуманітарних науках, оскільки дозволяє одночасно досліджувати як структурні закономірності, так і поведінкові чи мотиваційні аспекти управління [6].

Методологічні засади пізнання у сфері управління формують теоретичний каркас, який дозволяє досліджувати складні суспільні системи в умовах невизначеності, багаторівневості та взаємозалежності інститутів. Вони забезпечують основу для інтеграції підходів менеджменту та публічного управління, оскільки орієнтовані на пошук балансу між ефективністю, легітимністю та соціальною відповідальністю управлінських рішень.

Менеджмент як наука сформувався на перетині економічних, соціальних, психологічних і технічних знань, що зумовило його міждисциплінарний характер і методологічну складність. Його методологічна база базується на поєднанні емпіричних спостережень, аналітичного моделювання, системного підходу та поведінкових концепцій. В основі сучасного менеджменту лежить ідея ефективно організації діяльності – тобто узгодження цілей, ресурсів і дій для досягнення максимального результату за обмежених умов.

В історичному вимірі становлення методології менеджменту пройшло кілька етапів – від класичних адміністративних і науково-організаційних підходів до сучасних концепцій стратегічного, інноваційного та поведінкового управління. Початковий етап (кінець XIX – початок XX ст.) асоціюється з працями Ф. Тейлора, Г. Емерсона, Г. Файоля, М. Вебера, які заклали фундамент «раціональної парадигми» управління, орієнтованої на стандартизацію, дисципліну, ієрархію та ефективність

праці [7]. Їхній внесок визначив принципову спрямованість менеджменту як науки про впорядкування організаційних процесів, побудову структур і контроль за результатами.

Подальший розвиток управлінської думки в середині XX ст. пов'язаний із поведінковими школами, що розширили методологічну базу менеджменту за рахунок гуманітарних наук. Дослідження Е. Мейо, М. Фоллет, Д. Мак-Грегора, К. Арджиріса підкреслили роль людського фактора, комунікацій і мотивації, що сформувало основу «соціально-поведінкової методології» менеджменту [7]. Цей підхід розглядає організацію як відкриту соціальну систему, у якій взаємодіють цінності, інтереси, влада та культура.

У другій половині XX ст. методологічна еволюція менеджменту набула системного характеру. Л. Бертааланфі (засновник загальної теорії систем) і П. Друкер внесли вирішальний внесок у становлення системного та цільового підходів, що дозволило розглядати організацію як динамічну систему взаємопов'язаних елементів, орієнтовану на досягнення стратегічних цілей. У межах цього підходу методологічна функція менеджменту полягає в тому, щоб забезпечити баланс між внутрішніми процесами організації та зовнішнім середовищем [7].

Важливе місце у сучасній методології менеджменту займають кібернетичний, ситуаційний та процесний підходи. Кібернетичний підхід, сформований на основі робіт Н. Вінера [18], розглядає управління як процес зворотного зв'язку, що забезпечує адаптацію системи до змін середовища. Ситуаційний підхід, запропонований П. Лоуренсом і Д. Лоршом [16], акцентує на контекстуальній природі управлінських рішень, що залежать від змінних факторів: масштабів організації, рівня конкуренції, технологічного середовища. Процесний підхід, розвинений у працях Г. Кунца, С. О'Доннела, Д. Катца [15], структурує управління як послідовність взаємопов'язаних функцій – планування, організації, мотивації, контролю.

З кінця XX ст. методологія менеджменту все більше набуває ознак міждисциплінарності та гнучкості. Виникають інтеграційні моделі – Total Quality Management (TQM), Project Management, Lean Management, які базуються на емпіричних методах аналізу, кількісних показниках ефективності та управлінні змінами. Сучасна парадигма менеджменту відходить від жорстких ієрархічних структур на користь мережевих, децентралізованих і адаптивних форм організації діяльності.

Методологічна сутність менеджменту полягає в поєднанні нормативного (що визначає принципи, стандарти, правила діяльності) та прикладного (що забезпечує реалізацію управлінських рішень через інструменти й технології) рівнів. Це дозволяє менеджменту одночасно виступати і як наука,

і як практична діяльність. У сучасних дослідженнях, як зазначає Г. Мінцберг, ключовою тенденцією є інтеграція аналітичних і поведінкових методів, що поєднують раціональне планування з творчим і стратегічним мисленням [5].

Особливої уваги заслуговує еволюція методів наукового пізнання у менеджменті. Серед традиційних – аналіз, синтез, індукція, дедукція, моделювання, систематизація. Серед сучасних – контент-аналіз, SWOT-аналіз, PESTEL, експертні оцінки, порівняльний метод, сценарний аналіз. Вони дозволяють виявляти закономірності в організаційній поведінці, будувати прогнози моделі розвитку, оцінювати ризики та ефективність управлінських рішень.

Методологія публічного управління має свої специфічні ознаки, які відрізняють її від суто управлінських чи менеджерських підходів. Якщо менеджмент у класичному розумінні зосереджується на ефективності, продуктивності та оптимізації організаційних процесів, то публічне управління – як наука і практика – орієнтоване переважно на реалізацію публічного інтересу, забезпечення суспільних благ, підтримання легітимності й підзвітності органів влади. Методологічні засади цієї дисципліни базуються на поєднанні науки про державне управління, політичної науки, права, соціології та економіки, що проявляє її міждисциплінарний характер.

Однією з ключових особливостей методології публічного управління є ціннісна орієнтація – тобто увага до того, як управлінські рішення впливають на задоволення суспільних потреб, справедливе розподілення ресурсів, забезпечення прав і свобод громадян. Цей аспект добре проходить через концепцію «публічного інтересу» (public interest theory), яка наголошує на тому, що державна діяльність має слугувати широкому колу громадян, а не лише вузьким групам чи приватним інтересам [17]. Таким підходом публічне управління включає не тільки процедурні й функціональні характеристики, але й питання легітимності, підзвітності, участі громадськості та відкритості влади.

Методологічно цей підхід передбачає застосування таких принципів як законність, демократичний контроль, прозорість, підзвітність, цілеспрямованість на суспільний ефект. Наприклад, у праці Н. George Frederickson, Kevin B. Smith, Christopher W. Larimer та Michael J. Licari «The Public Administration Theory Primer» подано огляд найвпливовіших теорій публічного управління – від інституційної теорії до теорій governance – де підкреслюється важливість того, що управління в державному секторі має враховувати політичні, правові та етичні межі [12]. Автори наголошують, що, на відміну від приватного сектору, публічне управління завжди функціонує у жорстко обмеженому конституційному та правовому полі. Вони

розвивають ідею «Good Governance», згідно з якою ефективність державної діяльності не може вимірюватися виключно економічною продуктивністю, а має бути оцінена через призму відповідальності перед суспільством та забезпечення справедливості.

Ще однією характерною рисою є інституційно-структурний підхід, який аналізує правила, норми, процедури, структуру державних та муніципальних органів, механізми координації, розподілу повноважень і ресурсів. Цей підхід відображено, зокрема, у класичних теоріях бюрократії Макса Вебера, де встановлено, що раціонально-правова бюрократична система є важливим елементом сучасного публічного управління [4]. У контексті методології це означає, що дослідник публічного управління має враховувати не лише функціональну ефективність (як у менеджменті), але й механізми легітимації, взаємодії з громадянами, горизонтальні і вертикальні зв'язки інституцій.

Методологія публічного управління також все масштабніше використовує системний та комплексний підходи, що дозволяють розглядати державні та муніципальні системи як відкриті соціально-технічні системи, які взаємодіють із середовищем, адаптуються, трансформуються. У цьому контексті управління розглядається не як ізольований набір процедур, а як процес формування публічної політики, її реалізації та оцінки з урахуванням багатьох чинників: правових, політичних, економічних, соціальних, технологічних [8]. Цей підхід отримав розвиток у рамках досліджень governance, network governance, нової публічної служби (New Public Service) та інших напрямів, що акцентують на участі, партнерстві та прозорості.

Щодо методів дослідження, методологія публічного управління відзначається використанням змішаних методів (mixed methods) – комбінації кількісних і якісних методів. Наприклад, контент-аналіз політичних документів, кейс-дослідження громадських ініціатив, експертні інтерв'ю, статистичне моделювання ефективності політик. Такий підхід дозволяє охопити як кількісні показники результативності, так і якісні аспекти легітимності, впливу на громадськість та залучення стейкхолдерів.

Крім того, методологія публічного управління підкреслює значення контекстуалізації – тобто врахування специфіки політичної культури, правової системи, історичного розвитку інституцій, соціальних очікувань та економічних умов кожної країни чи регіону. Науковці наголошують, що універсальні рецепти управління (наприклад, із приватного сектору) не завжди придатні до державної сфери без адаптації до контексту [13]. Це підтверджено у маніфесті щодо методології публічного адміністрування, де зазначається необхідність розробки власних методів, адаптованих до реалій державної служби [14].

Останнім часом велике значення набули такі напрямки як управління на основі доказів (evidence-based public administration) та регуляторна політика, які вводять у методологію публічного управління акценти на результативність, вимірюваність, моніторинг і оцінку державних програм. Ці підходи сприяють інтеграції менеджерської методології (наприклад, управління за результатами, KPI, управління ризиками) з методологією публічного управління, яку властиві ціннісна орієнтованість, легітимність і громадська участь.

У підсумку, методологія публічного управління як наука про реалізацію публічного інтересу має такі характерні риси: міждисциплінарність, ціннісна орієнтація, інституційно-структурний підхід, системність, змішані методи дослідження, контекстуалізація.

Сучасний етап розвитку наукової думки у сфері управління характеризується зростанням тенденції до інтеграції методологічних засад менеджменту та публічного управління. Така інтеграція є закономірною реакцією на процеси глобалізації, цифровізації та соціальної турбулентності, які

зумовлюють стирання меж між приватним і публічним секторами. Управлінські інновації, що раніше були властиві бізнес-сфері, дедалі частіше стають основою для реформування державного управління, а принципи публічної політики впливають на корпоративні підходи до соціальної відповідальності та сталого розвитку.

Теоретичною передумовою інтеграції двох наукових напрямів виступає спільна методологічна база, що ґрунтується на системному та процесному підходах. Менеджмент і публічне управління досліджують ті самі закономірності – планування, організацію, мотивацію, контроль, комунікацію та лідерство, – однак у різних контекстах: менеджмент орієнтується на ефективність досягнення організаційних цілей, а публічне управління – на баланс ефективності, справедливості та публічного інтересу. Саме тому сучасна наука прагне створити єдиний методологічний простір управлінських досліджень, який дозволяє вивчати управлінські явища не лише з позиції економічної раціональності, але й з урахуванням політичних, правових, етичних та соціокультурних чинників (табл. 1).

Таблиця 1

Методологічні підходи у сфері управління та їх відображення у наукових дослідженнях

Методологічний підхід / напрям	Сутність підходу	Автори/ Джерела	Відображення у сфері управління (публічного та корпоративного)
1	2	3	4
Системний підхід	Розглядає організацію або державу як цілісну систему взаємопов'язаних елементів; забезпечує розуміння структури, функцій і взаємодій між підсистемами	Л. фон Берталанфи, Л. Заде, Р. Акофф, Дж. Клір, О. Уєбмов, Ю. Урманцев, Р. Калман, С. Бир, Лейбнік В.В., Діденко В. І. Та інші	У менеджменті -оптимізація процесів; у публічному управлінні - узгодження роботи держави, громадянського суспільства та бізнесу
Синергетичний підхід	Підкреслює здатність систем до самоорганізації та адаптації; розвиток через нестабільність і точки біфуркації	С.Курдюмов, Є.Князєв, І.Добронравова, В.Бех, В.Воронкова, Н.Спиця та інші	Дослідження реформ, що відбуваються в умовах невизначеності; застосування у стратегічному управлінні та реформуванні державних інституцій
Порівняльний підхід	Орієнтований на зіставлення управлінських моделей, політик, інституцій; виявлення найкращих практик (best practices)	А. де Токвіль, Дж. Мілль, К. Маркс, Ф. Енгельс, Г. Алмонд, Ж. Блондель, С. Верб, Р. Даль, Е. Дюркгейм, Г. Ерман, Дж. Сарторі та інші	Використовується для оцінки політик, адаптації міжнародного досвіду у національному контексті
Інституціональний підхід	Аналізує формальні та неформальні правила, які регулюють поведінку акторів у системі управління	Т. Веблен, – Дж. Гелбрейт, Р. Коуз, Д. Норт та інші	Пояснює ефективність або неефективність управління у конкретних політичних і культурних контекстах; вивчення структур влади
Аксіологічний (ціннісний) підхід	Орієнтує дослідження на моральні, етичні та суспільні цінності управлінських рішень.	М. Вебер, Дж. Ролз, Д.Валдо, Дж. Фредеріксон, В. М. Князєв, О. М. Руденко, П. Рябовол та інші.	Формує концепцію публічного інтересу; підкреслює прозорість, підзвітність і справедливість у діяльності органів влади

1	2	3	4
Ситуаційний підхід	Підбір управлінських рішень залежно від конкретної ситуації та контексту	Ф. Фідлер, М.І. Дзямулич, О.В. Потьомкіна, Т.О. Шматковська, Ю.О. Чалюк та інші.	Гнучкість у прийнятті рішень, адаптація політик під соціально-економічні умови
Процесний підхід	Розглядає управління як послідовність функцій – планування, організація, мотивація, контроль	Ю.В. Лепін, М. Хаммер, Д. Харрінгтон, Ф.І. Куміль, В.В. Єліферов, М. Мескон, Т. Моїсєєнко, Н. Серая, І.І. Стець, І.В. Расторгуєв, І.М. Перерва та інші	Основа сучасного стратегічного менеджменту і системи управління державними програмами
Інтеграційний (змішаний) підхід	Поєднує кількісні та якісні методи дослідження для комплексного аналізу управління	Г. Мінцберг, П. Друкер та інші.	Забезпечує глибокий аналіз політик через аналітику даних і соціальні дослідження
Проектно-орієнтований підхід	Використання циклу управління проектом для реалізації реформ і політик	Г. Керцнер, Рассел Д. Арчібальд, П. Морріс та інші	Формує основу управління змінами у публічному секторі; підвищує ефективність державних програм
Good Governance (доброго врядування)	Орієнтація на прозорість, підзвітність, етичність, участь громадян	О.П. Воробйова, А.Ф. Колодій, А.О. Муртіщева, О.Р. Радишевська, В.П. Солових, Ю.П. Стрілець, В.В. Толкованов та інші	Впроваджується як стандарт ефективності публічного сектору; інтегрується у корпоративну культуру приватних організацій

Джерело: систематизовано авторами

Отже, наведені підходи ілюструють, що методологічна основа управлінських досліджень сьогодні є інтеграційною за своєю природою: вона об'єднує раціональні, поведінкові, етичні та системно-аналітичні компоненти. Саме на цьому перетині формується сучасна наука про управління, що охоплює як корпоративну, так і публічну сферу.

Одним із ключових напрямів інтеграції виступає системно-аналітичний підхід, який поєднує інструменти стратегічного менеджменту з методами політичного аналізу та оцінки публічної політики. Завдяки цьому управлінські рішення у публічній сфері дедалі частіше ґрунтуються на аналізі даних, прогнозуванні сценаріїв розвитку та моделюванні соціально-економічних процесів.

Важливою ознакою інтеграційних процесів є формування проектно-орієнтованої методології публічного управління. Управління проектами, що традиційно вважалося елементом корпоративного менеджменту, сьогодні стало базовою компетенцією державних службовців і центральним інструментом реалізації реформ. Така методологія базується на використанні циклу управління (ініціація – планування – виконання – моніторинг – завершення), чіткій орієнтації на результат і застосуванні методів кількісної оцінки ефективності. У цьому аспекті інтеграція виявляється у трансформації державного управління у керувану за принципами менеджменту систему, де стратегічне планування, KPI, управління ризиками та змінами стають невід'ємними складовими процесу публічної політики.

Водночас публічне управління впливає на методологію менеджменту, привносячи в неї ціннісні та етичні виміри, що відповідають принципам доброго врядування (good governance). Це проявляється у поширенні концепцій корпоративної соціальної відповідальності, етичного лідерства, прозорості та підзвітності навіть у приватному секторі. Менеджер сучасного типу дедалі частіше мислить як публічний управлінець, тобто як суб'єкт, відповідальний не лише перед акціонерами, але й перед суспільством у цілому.

Серед методів, що забезпечують синтез наукових підходів двох сфер, провідну роль відіграють SWOT-аналіз, метод сценарного прогнозування, контент-аналіз політичних документів, кейс-метод та експертне оцінювання. У комплексі ці інструменти дозволяють будувати аналітичні моделі розвитку організацій та політик, оцінювати їхню результативність і пропонувати адаптивні стратегії управління. Методологічна інтеграція також сприяє розвитку міждисциплінарних досліджень, де поєднуються економічні, соціологічні, правові, психологічні та комунікаційні аспекти управлінської діяльності.

Інтеграція підходів менеджменту та публічного управління не є механічним об'єднанням понять і методів, а відображає еволюцію управлінської науки у бік синергетичної парадигми. У цій парадигмі ефективність управління визначається не лише кількісними показниками, але й якістю взаємодії між інституціями, ступенем залучення

громадян, рівнем довіри та інноваційною спроможністю системи. Таким чином, наукове осмислення інтеграційних процесів відкриває нові можливості для формування єдиної управлінської теорії, здатної забезпечити узгодженість між прагматикою менеджменту та суспільною місією публічного управління.

Отже, інтеграція методологічних підходів у сучасних дослідженнях виступає не лише науковим, а й цивілізаційним трендом, що сприяє побудові гнучких, відкритих і відповідальних управлінських систем. У перспективі вона забезпечує створення спільної мови між наукою, владою та бізнесом, формуючи інтелектуальне підґрунтя для інноваційного розвитку суспільства.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що інтеграція підходів менеджменту та публічного управління є законним етапом розвитку сучасної науки управління, зумовленим потребою у створенні єдиної методологічної платформи для аналізу та оптимізації управлінських процесів у складних соціально-економічних системах. Менеджмент і публічне управління, попри різну сферу застосування, мають спільну епістемологічну основу – орієнтацію на результативність, системність, адаптивність і розвиток організаційних структур. Їхнє зближення не означає нівелювання відмінностей, а навпаки, створює умови для взаємного збагачення методологічного інструментарію. Менеджмент формує методологічні принципи ефективності, раціональності, інноваційності та стратегічного мислення, тоді як публічне управління – ціннісні засади справедливості, легітимності, підзвітності та орієнтації на публічний інтерес. Поєднання цих двох вимірів дозволяє створити збалансовану систему управління, у якій технократичні механізми ефективності підкріплені етичними й правовими засадами. Саме така синтетична методологія відповідає потребам сучасного суспільства, що прагне не лише результативності управління, а й його соціальної відповідальності.

Інтеграційні процеси в науці управління проявляються у поширенні системно-аналітичного, синергетичного, міждисциплінарного та контекстуального підходів, які дозволяють поєднувати кількісні методи аналізу ефективності з якісними оцінками соціального впливу. Методологічний синтез сприяє формуванню нової парадигми – «інклюзивного управління», де управлінські рішення ґрунтуються на принципах політики, заснованої на результаті, залученості зацікавлених сторін та належного урядування.

Таким чином, узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що подальший розвиток науки управління має відбуватися у напрямі формування єдиної методологічної основи, яка інтегрує раціональні,

поведінкові, ціннісні та системні підходи. Це забезпечить не лише ефективність управлінських процесів, а й їхню легітимність, відкритість і соціальну орієнтованість. У перспективі така методологічна інтеграція сприятиме створенню цілісної наукової моделі управління, здатної відповісти на виклики глобалізації, цифровізації та сталого розвитку суспільства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Алещенко В., Туленков М. Управлінські відносини у дискурсі системної аналітики: соціально-психологічний аспект. *Вісник Національного університету оборони України*. 2023. Вип. 71(1). С. 5–16. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-71-1-5-16>
2. Вонсович С. Теорія інституціоналізму: рефлексії ретроспективного дискурсу. *Науково-теоретичний альманах Грані*. 2021. Вип. 24 (9). С. 55–64. DOI: <https://doi.org/10.15421/172189>
3. Воронкова В.Г. Синергетична методологія аналізу соціального управління. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2009. Вип. 36. С. 26–46. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpvgvzdia_2009_36_5
4. Грабар Н.С. Бюрократія як суспільно-політичний феномен: генезис теорії та можливості інтерпретації в сучасних державно-управлінських практиках. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління*. 2017. № 3. С. 16–24. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2017_3_5
5. Діденко Є.О., Крисанова Ю.В. Управління стратегією як основа стабільного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5306>
6. Каменська Т. Г. Соціологічні методи (кількісні та якісні) у політологічній освіті: навч. посіб. для здобувачів ф-ту міжнар. відносин, політології та соціології. Одеса : Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова, 2024. С. 111. URL: <https://dspace.onu.edu.ua/handle/123456789/39192>
7. Коваленко Є.Я. Еволюція теорії менеджменту: від бюрократії до адхократії. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв Серія Менеджмент соціокультурної діяльності*. 2018. Том 1 № 2. С. 26–62. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7573.2.2018.149297>
8. Колісніченко Н. Реформи та інновації у публічному управлінні: еволюція моделей і виклики сучасності. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. Том 1. № 34. DOI: <https://doi.org/10.35432/tisb342025342088>
9. Мармаза О. Аксіологічний контент управлінських інновацій. *Педагогічний дискурс*. 2021. Вип. 30. С. 63–68. DOI: <https://doi.org/10.31475/ped.dys.2021.30.08>
10. Олексенко Р.І. Системний аналіз публічного управління та адміністрування. *Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука-2021»: у 5 т.* 2021. Т. 5. С. 217–219.

11. Пержун В.В. Сучасні методологічні підходи до дослідження управлінської культури. *Право та державне управління*. 2020. Вип. 3. С. 75–81. DOI: <https://doi.org/10.32840/pdu.2020.3.11>

12. Fredrickson G, Smith K, Larimer K & Doctors M. (2021). *The Public Administration Theory Primer*. – 4th ed. – New York: Routledge, 2021.

13. Hedegaard Sørensen C., Paulsson A. Contextualizing Policy: Understanding Implementation under Socio-technical Transitions. *International Journal of Public Administration*. 2019. Vol. 43(12). P. 1055–1067. DOI: <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1665067>

14. Jeff Gill, Kenneth J. Meier. *Public Administration Research and Practice: A Methodological Manifesto*. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2000. Vol. 10(1). P. 157–199. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a024262>

15. Koontz H., & O'Donnell C. *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*. New York: McGraw-Hill, 1976.

16. Lawrence P. R., Lorsch J. W. *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*. Boston: Harvard University Press, 1967.

17. Practical Applications of Public Interest Theory in Modern Governance (2024). URL: https://polsci.institute/perspectives-public-administration/practical-public-interest-theory-modern-governance/?utm_source=chatgpt.com

18. Wiener, N. *Cybernetics: Or Control and Communication in the Animal and the Machine*. Cambridge, MA: MIT Press, 1948.

REFERENCES:

1. Aleshchenko V., Tulenkov M. (2023). Upravlinski vidnosyny u dyskursi systemnoi analityky: sotsialno-psykholohichniy aspekt [Management relations in the discourse of system analytics: socio-psychological aspect]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy – Bulletin of the National Defense University of Ukraine*, vol. 71(1), pp. 5–16. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-71-1-5-16> [in Ukrainian].

2. Vonsovych S. (2021). Teoriia instytutsionalizmu: refleksii retrospektyvnoho dyskursu [The theory of institutionalism: reflections of retrospective discourse]. *Naukovo-teoretychnyi almanakh Hrani – Grani's scientific and theoretical almanac*, vol. 24 (9), pp. 55–64. DOI: <https://doi.org/10.15421/172189> [in Ukrainian].

3. Voronkova V.H. (2009). Synerhetychna metodolohiia analizu sotsialnoho upravlinnia [Synergistic methodology of social management analysis]. *Humanitarnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii – Humanitarian Bulletin of the Zaporizhia State Engineering Academy*, vol. 36, pp. 26–46. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpgvzdia_2009_36_5 [in Ukrainian].

4. Hrabar N.S. (2017). Biurokратиia yak suspilno-politychnyi fenomen: henezys teorii ta mozhlyvosti interpretatsii v suchasnykh derzhavno-upravlinskykh praktykakh [Bureaucracy as a socio-political phenomenon: the genesis of the theory and possibilities of interpretation in modern state management practices]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezyden-*

tovi Ukrainy. Serii: Derzhavne upravlinnia – Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine. Series: State administration, no. 3, pp. 16–24. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2017_3_5 [in Ukrainian].

5. Didenko Ye.O., Krysanova Yu.V. (2016). Upravlinnia stratehiiei yak osnova stabilnoho rozvytku pidpriemstva [Strategy management as a basis for stable enterprise development]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy*, no. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5306> [in Ukrainian].

6. Kamenska T. H. (2024). Sotsiolohichni metody (kilkisni ta yakisni) u politolohichnii osviti [Sociological methods (quantitative and qualitative) in political science education]: navch. posib. dlia zdobuvachiv f-tu mizhnar. vidnosyn, politolohii ta sotsiolohii. Odesa: Odes. nats. un-t im. I. I. Mechnykova, 111 p. Available at: <https://dspace.onu.edu.ua/handle/123456789/39192> [in Ukrainian].

7. Kovalenko Ye.Ia. (2018). Evoliutsiia teorii menedzhmentu: vid biurokratii do adkhokratii [Evolution of management theory: from bureaucracy to adhocracy]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu kultury i mystetstv Serii Menedzhment sotsiokulturnoi diialnosti- Kyiv National University of Culture and Arts Series Management of socio-cultural activities*, vol. 1, no. 2, pp. 26–62. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7573.2.2018.149297> [in Ukrainian].

8. Kolisnichenko N. (2025). Reformy ta innovatsii u publicnomu upravlinni: evoliutsiia modelei i vyklyky suchasnosti [Reforms and innovations in public administration: the evolution of models and the challenges of modernity]. *Teoretychni ta prykladni pytannia derzhavotvorennia – Theoretical and applied issues of state formation*, vol. 1, no. 34. DOI: <https://doi.org/10.35432/tisb342025342088> [in Ukrainian].

9. Marmaza O. (2021). Aksiolohichniy kontent upravlinskykh innovatsii [Axiological content of management innovations]. *Pedahohichniy dyskurs- Pedagogical discourse*, vol. 30, pp. 63–68. DOI: <https://doi.org/10.31475/ped.dys.2021.30.08> [in Ukrainian].

10. Oleksenko, R.I. (2021). Systemnyi analiz publicnoho upravlinnia ta administruvannia [System analysis of public management and administration]. *Zbirnyk naukovykh prats studentiv, aspirantiv, doktorantiv i molodykh vchenykh "Moloda nauka-2021": u 5 t.- Collection of scientific works of students, postgraduates, doctoral students and young scientists "Young Science-2021": in 5 volumes*, vol. 5, pp. 217–219. [in Ukrainian].

11. Perzhun V.V. [2020]. Suchasni metodolohichni pidkhody do doslidzhennia upravlinskoi kultury [Modern methodological approaches to the study of management culture]. *Pravo ta derzhavne upravlinnia-Law and Public administration*, vol. 3, pp. 75–81. DOI: <https://doi.org/10.32840/pdu.2020.3.11> [in Ukrainian].

12. Fredrickson G., Smith K., Larimer K., Doctors M. (2021). *The Public Administration Theory Primer*. 4th ed. New York: Routledge. [in English].

13. Hedegaard Sørensen C., Paulsson A. (2019). Contextualizing Policy: Understanding Implementation under Socio-technical Transitions. *International Journal*

of *Public Administration*, vol. 43(12), pp. 1055–1067. DOI: <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1665067> [in English].

14. Jeff Gill & Kenneth J. Meier (2000). Public Administration Research and Practice: A Methodological Manifesto1. *Journal of Public Administration Research and Theory*, vol. 10(1), pp. 157–199. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a024262>

15. Koontz H., O'Donnell C. (1976). *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*. New York: McGraw-Hill.

16. Lawrence P. R., Lorsch J. W. (1967). *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*. Boston: Harvard University Press.

17. Practical Applications of Public Interest Theory in Modern Governance (2024). Available at: https://polsci.institute/perspectives-public-administration/practical-public-interest-theory-modern-governance/?utm_source=chatgpt.com

18. Wiener N. (1948). *Cybernetics: Or Control and Communication in the Animal and the Machine*. Cambridge, MA: MIT Press.