

УДК 338.22+339.94:004

DOI: 10.24144/2078-1431.2025.2(35).176–188

Іван Черленяк,

доктор наук з державного управління,
професор кафедри бізнес-адміністрування,
маркетингу та менеджменту, ДВНЗ

«Ужгородський національний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6270-5549>

МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ ОРГАНІЗАЦІЇ, АДАПТАЦІЇ ТА РОЗВИТКУ СИСТЕМ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА КОНФРОНТАЦІЇ ПОЛІТИКО-ЕКОНОМІЧНИХ БЛОКІВ

У статті досліджено методологічні засади аналізу, організації та розвитку бізнес-систем в умовах глобалізації та конфронтації політико-економічних блоків. Розкрито вплив гібридної та повномасштабної війни РФ проти України на трансформацію світового господарства. Показано роль країн БРІКС у формуванні неоднозначних економіко-політичних позицій щодо агресії. Визначено, що фрагментація світового ринку та конфронтація військово-промислових блоків змінюють параметри глобалізаційних процесів. Наголошено на зростанні невизначеності умов розвитку світового економічного простору. Проаналізовано реакцію провідних держав через зміну тарифних і монетарних політик. Виявлено ко-еволюційні та контр-паралельні тенденції: з одного боку — фрагментація, з іншого — прискорена інтеграція та цифровізація. Обґрунтовано, що ці процеси створюють як ризики, так і конкурентні можливості для українських підприємств. Підкреслено значущість практичного застосування методологічних розробок у сфері бізнес-аналізу та проектування бізнес-процесів. Зазначено потребу у формуванні нових методологічних концепцій продукування та розвитку бізнесу. Розкрито подвійний характер методології як результату осмислення практик і як інструменту їх узагальнення. Окреслено необхідність адаптації бізнес-систем до динамічних змін зовнішнього середовища. Висвітлено тенденцію до зростання різноманіття інституціональних форматів підприємництва. Показано обмеженість традиційних моделей ведення бізнесу в умовах глобальної конкуренції. Розглянуто епістемологічний підхід як основу систематизації знань для розвитку бізнесу. Проаналізовано роль бенчмаркінгу як поширеного, але недостатнього інструменту вдосконалення. Доведено, що ефективність бенчмаркінгу залежить від методологічного супроводу та глибинного аналізу. Визначено когнітивну, стабілізуючу, прогностичну та девелоперську функції сучасної методології. Підкреслено значення інноваційних бізнес-рішень у модернізації бізнес-систем. Зроблено висновок про необхідність оновлення методологічних рамок для забезпечення стійкого розвитку бізнесу України в умовах глобалізації та конфронтації.

Ключові слова: методологія, бізнес-системи, глобалізація, конфронтація, бенчмаркінг, інновації, цифровізація, інституціональні формати.

The article examines the methodological foundations of analyzing, organizing, and developing business systems under conditions of globalization and confrontation between politico-economic blocs. The impact of Russia's hybrid and full-scale war against Ukraine on the transformation of the world economy is revealed. The role of BRICS countries in shaping ambiguous economic and political positions regarding the aggression is highlighted. It is determined that the fragmentation of the global market and the confrontation of military-industrial blocs alter the parameters of globalization processes. Emphasis is placed on the growing uncertainty of conditions for the development of the global economic space. The response of leading states through changes in tariff and monetary policies is analyzed. Co-evolutionary and counter-parallel trends are identified: on the one hand — fragmentation, and on the other — accelerated integration and digitalization. It is substantiated that these processes create both risks and competitive opportunities for Ukrainian enterprises. The significance of the practical application of methodological developments in the field of business analysis and business process design is underlined. The need to develop new methodological concepts for business generation and development is emphasized. The dual nature of methodology is revealed, both as a result of reflecting on practices and as a tool for their generalization. The necessity of adapting business systems to the dynamic changes of the external environment is outlined. The trend toward increasing diversity of institutional formats of entrepreneurship is highlighted. The limitations of traditional business models in the context of global competition are demonstrated. The epistemological approach is considered as a basis for systematizing knowledge for business development. The role of benchmarking as a widespread but insufficient tool for improvement is analyzed. It is proven that the effectiveness of benchmarking depends on methodological support and in-depth analysis. The cognitive, stabilizing, prognostic, and developmental functions of modern methodology are defined. The importance of innovative business solutions in the modernization of business systems is emphasized. A conclusion is drawn on the necessity of updating methodological frameworks to ensure the sustainable development of Ukrainian business under conditions of globalization and confrontation.

Keywords: Methodology, Business systems, Globalization, Confrontation, Benchmarking, Innovations, Digitalization, Institutional frameworks.

Постановка проблеми. У другому десятилітті 21 століття в науковій літературі розпочалися активне обговорюється теза про методологічну кризу менеджменту [1].

Класичні моделі стратегічного планування, що базувалися на передбачуваності ринків, втратили ефективність. На сучасному етапі розвитку бізнесу та бізнес-адміністрування треба прямо враховувати, що бізнессистеми дедалі частіше діють у середовищі, яке описується як VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) [2]. Звернемо увагу, що в роботі [3] автори пояснюють, що популярний акронім VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) часто використовується досить поверхово як «світ хаосу», проте насправді кожен його елемент означає різний тип виклику,

який потребує різних управлінських відповідей. Бізнес-адміністрування, економічна наука та менеджмент як наука та менеджмент як практична діяльність пов'язані незліченною кількістю взаємних кібернетичних зав'язків та управлінських впливів. Все це в комплексі актуалізує проблематику перегляду та переосмислення теоретичних засад управління та пошуку нових методологічних рамок управління розвитком систем бізнесу.

Метою статті є дослідження основних теоретичних парадигм, моделювання процесів трансформації організаційних структур, окреслення комплексної методології дослідження проблем організації, адаптації та розвитку сучасних бізнес-систем в умовах сучасних суперечностей розвитку глобалізованого середовища.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Етапи розвитку методології економічної науки від її зародження і до кінця 20 ст. проаналізовані в роботі [4]. Автор, визнаний методолог економічної науки М. Блаут, доводить: 1) методологічний внесок, зокрема, неокласиків полягав у переході від описового розуміння змісту базових економічних понять та ринкових економічних механізмів застосованих ще класиками до формалізованого аналізу; 2) у впровадженні в науку математичних моделей взаємодії інтересів та вигоди економічних акторів; 3) у зосередженні на психологічних основах раціональності та індивідуальних рішеннях економічних акторів. В цій роботі наголошується, що економісти, для того щоб їх наука не переродилася у формальну логіку без реального змісту, повинні приділяти увагу не тільки побудові елегантних абстрагованих дедуктивних моделей економічних систем та процесів, але їх емпіричній перевірці.

Звернемо увагу, що розвинута в 20 ст. класиками методологія інституціональної економіки (Д. Норт[5], О. Вільямсон[6]) фокусує увагу на ролі економічних, політичних та соціальних інститутів у забезпеченні стабільності та передбачуваності економічних відносин. У сучасних дослідженнях інституціональний підхід часто розглядається як ключовий інструмент пояснення адаптивності бізнес-систем до глобальних трансформацій. З метою подолання обмежень неокласичної теорії при дослідженні проблематики трансформаційних економік Степаненко С.В. у роботі [7] пропонує *системно-синергетичний підхід до формування методологічної основи інституціонального аналізу*. В основу методології сучасних економічних досліджень автор пропонує композицію таких тез: «1) об'єкт наукового аналізу розглядається з позицій системності, як складова більш широкого об'єкта; 2) об'єкт є цілісним утворенням; 3) вплив об'єкта наукового аналізу як цілого на його складові здійснюється через організацію взаємодії між ними; 4) причини розвитку будь-якого об'єкта системно-синергетична методологія вбачає не лише у зовнішньому впливі, вона розглядає і внутрішні рушійні сили, притаманні йому, як дію, як саморух і саморозвиток об'єкта; 5) взаємообумовленість та взаємозалежність усіх складових цілісного об'єкта наукового аналізу знімає проблему пошуку першопричини його розвитку» [7, с. 35–37]. Аналізуються умови при яких, в певний історичний період, з'являється фірма, як система капіталістичного виробництва, що базується на технологічному розподілі праці.

В роботі А. Іванька [9] розглянуто складові адаптації організаційних систем управління підприємствами до економіки знань. Автор підкреслює, що конкурентоспроможність бізнесу в глобальному середовищі визначається здатністю інтегрувати інформаційні та мережеві форми організації. О. Бут-Гусаїм [10] акцентує увагу на інструментальному забезпеченні стратегій інноваційного розвитку бізнес-структур, підкреслюючи значення цифрових технологій, фінансового моделювання, методів стратегічного планування, орієнтованих на швидку реакцію на глобальні виклики. У дослідженні [11] М. Чепелюк підкреслюється, що адаптація підприємств відбувається через модифікацію операційних моделей, впровадження інноваційних управлінських практик та цифрових технологій, що забезпечує підвищення стійкості бізнес-систем у періоди турбулентності. На думку Ю. В. Ущиповського цивілізаційний підхід синтезує системний і синергетичні підходи до аналізу суспільно-економічної системи; є загальнонауковими програмою та методом пізнання реальності [12].

В колективній монографії [13] артикулюється, що розпочата РФ повномасштабна військова агресія проти України привела до кардинальної модифікації трендів трансформації глобалізаційних процесів. В цій же роботі робиться висновок, що в умовах, коли світ стає дедалі більш взаємозалежним, особливого значення набуває міждисциплінарний підхід до вирішення складних соціально-економічних задач.

Аналіз літератури свідчить про актуальність трьох методологічних підходів до дослідження проблем організації та розвитку бізнес-систем у глобалізованому середовищі: а) інституціонального підходу (аналіз ролі правил, норм і прав власності у формуванні адаптивності систем); б) системно-синергетичного підходу (розгляд бізнесу як відкритої, динамічної системи, здатної до самоорганізації); в) інноваційно-стратегічного підходу (орієнтація на цифровізацію, інструменти стратегічного планування та управління змінами).

Виклад основного матеріалу. Гібридна і повномасштабна війна РФ проти України та її економіки відбувається за підтримки союзників або «напів-союзників» у рамках економіко-політичного блоку країн БРІКС (Brazil, Russia, India, China, South Africa), які навіть явно демонструють прихильні або неоднозначні позиції щодо агресії [14, 15]. Фрагментація світового господарства та різка конфронтація військово-промислових блоків, спровокована повномасштабною агресією Російської Федерації (за негласної та явної підтримки її союзників) проти України як ключової держави системи європейської безпеки, суттєво вплинула на загальні характеристики економічного та технологічного глобалізаційного процесу [16, 17]. У результаті зростає загальна невизначеність умов розвитку світового економічного простору (OECD, 2023). У цьому контексті необхідно звернути увагу на різкі зміни тарифних та монетарних політик провідних країн, що стали реакцією на нові геоекономічні виклики [18, 19].

Вказані ко-еволюційні та контр-паралельні тенденції — з одного боку, фрагментація та конфронтація, а з іншого — прискорена глобалізація, що супроводжується інтеграцією ринків, цифровими інноваціями та за-

гостренням конкуренції між бізнес-системами — формують нові системні виклики для всіх галузей економіки України. Водночас ці ж тенденції можуть створювати певні конкурентні можливості для вітчизняних підприємств у низці галузей. (див. Табл.1)

Таблиця 1.

**Схематична модель:
«Глобалізація – Фрагментація – Конфронтація»**

Вимір/Процес	Глобалізація	Фрагментація	Конфронтація
Сутність	Інтеграція національних економік, зростання взаємозалежності.	Поділ глобального простору на регіональні блоки.	Протистояння військово-політичних та економічних союзів.
Ключові драйвери	ТНК, цифрові технології, міжнародна торгівля, мобільність капіталу.	Протекціонізм, санкції, регіональні угоди.	Геополітичні конфлікти, військові блоки, санкційні війни.
Вплив на бізнес-системи	Розширення ринків, доступ до інновацій, зростання конкуренції.	Обмеження доступу до ринків, регіоналізація ланцюгів постачання.	Ризики інвестицій, перебої у логістиці, зростання витрат.
Можливості	Масштабування бізнесу, диверсифікація ресурсів, глобальні партнерства.	Розвиток локальних ринків, створення регіональних альянсів	Інновації у сфері безпеки, диверсифікація постачань, пошук нових ніш.
Загрози	Втрата локальної ідентичності, залежність від глобальних гравців.	Зростання бар'єрів, зниження ефективності глобальних ланцюгів.	Поляризація ринків, непередбачуваність середовища, економічні втрати.
Методологічні орієнтири	Адаптація до глобальних стандартів, управління знаннями.	Розробка регіональних стратегій, інституційна гнучкість.	Сценарне планування, ризик-менеджмент, стратегічна стійкість.

(Складено на основі даних робіт 10, 16, 18)

Вважаємо, що у зв'язку з описаними вище процесами посилюється значимість практичних аплікацій змісту методологічних розробок у сфері аналізу та проектування систем бізнесу та бізнес-процесів у цих нових умовах. Зростає потреба розвивати методологічні дослідження сутності як самого середовища до якого повинні адаптуватися і розвинуті успішні фірми, фірми аутсайтери і фірми-початківці. Зростає практична цінність оновлення методологічних рамок та настанов для адаптації фірм як оди-

ниці популяції певного бізнесу, так і самих популяцій певного виду бізнесів до нових умов глобалізованого середовища.

На основі аналізу даних табл.1. робимо висновок про необхідність сьогодні ініціювати та розвинути якісно нові методологічні концепції продукування бізнесу та розвитку систем бізнесу. Вони мають враховувати ту обставину, що на поточному етапі розвитку цивілізації визначальними чинниками трансформації бізнес-середовища багатьох країн і Європи, і країн інших континентів світу стали насамперед саме суперечливі структурно-функціональні аспекти контр-паралельних процесів сучасності: глобалізації та конфронтації. З одного боку, це тенденція росту обсягів інтеграції національних економік, інтенсивна взаємодія бізнес-систем (підприємств, фірм та компаній) різних країн, посилення ступеня проникнення в національні економіки транснаціональних компаній, стрімкий розвиток цифрових технологій, зміна споживчих преференцій населення більшості країн світу. З іншого боку, це фрагментація глобалізованого економічного світу на військово-політичні та політико-економічні блоки та посилення усіх форматів конкуренції. У такій ситуації актуалізується інтегральна потреба у доповненні, уточненні і навіть модернізації складових методології дослідження сучасних бізнес-систем як у фокусі проблем економічної динаміки, так і фокусі розвитку структури та механізмів функціонування суб'єктів бізнесу в умовах двоярусної контр-паралельної системи потоків «глобалізації-фрагментації-конфронтації».

Сучасні бізнес-системи функціонують та розвиваються в умовах які вимагають постійної адаптації організаційних структур, управлінських практик і технологічних рішень. Фіксується тенденція до зростання різноманіття інституціональних форматів (правил, моделей взаємодії) та організаційних форм підприємницької діяльності. Звичні моделі ведення бізнесу втрачають ефективність, оскільки не враховують динамічного впливу зовнішнього середовища та динаміку внутрішніх дисфункцій.

Методологія певної науки чи певного роду практичної діяльності має подвійну природну роль: 1) вона є результатом осмислення вдалих та доцільних прийомів, концептів, конструктів та орієнтирів діяльності; 2) методологія служить платформою оцінювання, селекції, узагальнення та архівації вдалих та доцільних прийомів, концептів, конструктів та орієнтирів діяльності.

Дослідження проблем та можливостей вдосконалення методології організації та розвитку бізнес-систем у такому контексті розширяє можливості акторів бізнесу та Уряду виявляти та формувати механізми стійкого реагування вітчизняних фірм на виклики глобалізації та мінливості інституціональних форматів (правил, моделей взаємодії, міжнародного законодавства та політики торговельних преференцій та обмежень). Пристосована до сучасних викликів методологія дослідження дуальної системи «менеджмент — економіка» у сучасному світі глобальної конкуренції та співробітництва фірм повинна слугувати інструментом досягнення кількох цілей:

1) розрізнення та виявлення слабких сигналів про загрози, виклики, потреби, завдання і можливості фірми;

2) усвідомлення та візуалізації на мові концептів економіки, бізнесу та менеджменту сутності необхідних рішень стосовно змін чинної конфігурації активів фірми;

3) пошук алгоритму оптимального рішення;

4) пошук та обґрунтування ресурсної бази рішення;

5) розробка алгоритму вирішення проблеми в контексті загальних завдань бізнесу фірми або модифікації цих завдань.

Епістемологічний формат здобування та освоєння інформації й знань, важливих для розвитку бізнесу фірми, дає змогу впорядковувати релевантні фрагменти нового знання, представлені у фахових виданнях. Епістемологічний підхід забезпечує систематизацію компонентів пізнання та формування верифікованих блоків знання. Такі блоки придатні для ширшого використання у процесі розвитку бізнесу на основі аналізу та узагальнення командою менеджерів.

Загальним емпіричним методологічним підходом який менеджмент фірм найчастіше застосовує свідомо або несвідомо є наслідування лідерів галузі. Йдеться про аналогове запозичення успішних практик, копіювання або моделювання компонентів передового досвіду. Сьогодні цей підхід часто позначають модним терміном бенчмаркінг. Однак на сучасному етапі розвитку складності бізнесу такого простого формату вдосконалення часто виявляється недостатньо. В умовах глобальної конкуренції бенчмаркінг не забезпечує успіху, якщо він застосовується без належного методологічного супроводу та без «сміслової лінзи» розпізнавання та розуміння глибинних рівнів проблем розвитку фірми. Це пояснюється тим, що в широкому праксеологічному сенсі наукова методологія розвитку підприємництва та економіки здатна виконувати водночас когнітивну, стабілізуючу, прогностичну та розвивальну (девелоперську) функції. Саме на основі сучасної методології організації підприємництва та менеджменту керівник системи бізнесу має здійснюватися аналіз помилок і успішних рішень, управлінських та технологічних інновацій. Важливим є також осмислене формування модернізованих бізнес-систем на основі інновацій, передбачення й оцінювання вигід, а також реалізація переваг від інноваційних бізнес-рішень.

У сучасних умовах керівникам бізнес-систем та розробникам окремих складових або напрямів бізнесу необхідно враховувати, що методологічні основи розвитку фірми доцільно постійно формувати й застосовувати паралельно-послідовно на двох рівнях:

1. Гносеологічному — як рівні пізнання та осмислення знань.

2. Епістемологічному — як рівні перевірки, інтеграції та систематизації знань.

Епістемологічний вимір зосереджується не лише на накопиченні інформації, а й на осмисленні способів її здобуття, перевірки та інтеграції у систему знань. Для керівників бізнесу це означає необхідність не копіювати практики конкурентів, а критично аналізувати джерела знань, оцінювати їхню достовірність і релевантність у власному контексті.

У фокусі епістемології окреслюються такі ключові виклики пришвидшеної глобалізації:

1. Інформаційна перенасиченість — компанії отримують величезні масиви даних, які без методологічної «лінзи» залишаються хаотичними.
2. Динамічність ринків — знання швидко втрачають актуальність, якщо не піддаються постійному оновленню та верифікації.
3. Крос-культурність — глобальні практики потребують адаптації до локальних умов, а не механічного перенесення.

Вважаємо, що у цьому зв'язку необхідно постійно розвивати рамкову методологію аналізу, прогнозування та вдосконалення бізнес-систем. Вона має формуватися як інтегрований комплекс здобутків сучасних наук — менеджменту, економіки, соціології, психології — узагальнених у новітніх наукових публікаціях та практичних дослідженнях. Така методологія повинна виконувати не лише когнітивну функцію (пояснення та систематизація знань), а й прогностичну (передбачення сценаріїв розвитку), стабілізуючу (забезпечення внутрішньої узгодженості бізнес-системи) та розвивальну (створення нових моделей і практик, здатних забезпечити конкурентоспроможність у глобальному середовищі).

Особистісний формат розвитку свідомості та знань менеджера є насамперед гносеологічний процес. В гносеологічному процесі для розробників стратегії управління та розвитку фірм методологічні інновації та базова методологія працює як когнітивна процедура яка містить три стадії: 1) накопичення фактів та вражень необхідних для формування умов концентрації компонентів простору смислових відображень та «до-наукового формування» неусвідомлених смислових лінз, тобто конструктів та концептів завдяки яким набувають «тілесності» розрізнені враження та підсвідомі образи дослідника (І.Кант їх називав «апріорним знанням»; 2) сформована із цих концептів та конструктів методологія аналізу ситуації із багатьох можливих платформ розуміння завдань розвитку дозволяє розпізнати найбільш відповідну та адекватну завданням дослідження платформу загального знання, для пошуку відповідних понять (конструктів), для перетворення простору вражень в простір первинних алгоритмів дії та уточнення змісту конструктів та концепцій; 3) модифікована таким чином методологія придатна для проектування складних алгоритмів розв'язання завдання практики та знаходять засоби трансформації їх в поняття та концепції. Наступними етапами, звичайно повинна стати процедура порівняння із здобутками епістемологічного підходу до новаторських планів та пропозицій.

В нормальних психоенергетичних та політичних умовах взаємодії особистих, групових, колективних, цехових та суспільних інтересів та можливостей процесу еволюції систем «практика-наука-методологія-практика», керівництво успішним бізнесом набуває структурну форму 6-ти витків спіралі, що розширюється:

- 1) когнітивна ланка (основа) — пізнання та систематизація знань;
- 2) евристична ланка основа — пошук нових знань і рішень;
- 3) стабілізуюча — упорядкування та забезпечення сталості пошуку рішень;
- 4) розви-

вальна — стимулювання інновацій та розвитку алгоритмів результативної підприємницької діяльності та інженерних рішень модернізації виробничо-технологічної бази; 5) інтегративна — поєднання підходів, дисциплін і методів; 6) прогностична — передбачення майбутніх тенденцій і результатів.

В плані особистого розвитку успішний менеджер повинен опанувати три методологічні стадії пізнання необхідні для розробки стратегії бізнесу.

Накопичення фактів та вражень. Менеджер збирає інформацію: аналізує фінансові звіти, читає галузеві огляди, спілкується з клієнтами та командою. У нього формується «мозаїка» вражень — відчуття, що ринок змінюється, але ще без чіткої картини. Це відповідає стадії «до-наукового формування» смислових лінз.

Аналітичне структурування. На основі зібраних даних бізнес-адміністратор (менеджер) формує концепти: наприклад, «зростання попиту на онлайн-сервіси» чи «ризик залежності від одного постачальника». Він порівнює різні сценарії розвитку, відкидає менш релевантні та вибудовує первинні алгоритми дій — наприклад, диверсифікація постачальників або інвестиції у цифровізацію. *Проектування рішень.* Менеджер розробляє конкретну бізнес-стратегію: планує запуск нової онлайн-платформи, визначає бюджет, ресурси та строки. Первинні алгоритми перетворюються у чіткі управлінські рішення, які можна реалізувати на практиці. Ці три стадії — від хаотичних вражень до структурованих концептів і далі до практичних рішень — відображають шлях, через який гносеологічний процес стає основою для стратегічного управління системою бізнесу. На його основі менеджери повинні розробляти концепти, як загальні ідеї та конструкти, як їхні операціоналізовані моделі.

Модель ієрархічної складності (МНС) є формальною теорією для оцінки складності поведінки, Вона розроблена авторами Коммонс М. Л., Гейн-МакКалла Р., Баркер К. Д., Лі Е. Й. [21]. Ця теорія визначає ієрархію рівнів складності когнітивних завдань на основі принципів теорії інформації. Методологічний потенціал МНС полягає в алгоритмізації когнітивного процесу пізнання сутності складних систем на основі ідеї циклічності процесів декомпозиції та композиції складності досліджуваних об'єктів на основі концептуальної візуалізації його рівнів складності.

Концептуальна візуалізація проводиться на основі таких методологічних принципів: 1) завдання більшої складності визначаються в термінах попереднього рівня складності. 2) завдання більшої складності організовують дії попереднього рівня складності. 3) завдання більшої складності організовують дії нижчого рівня складності не довільним способом (саме цим завдання більшої складності відрізняються від простих ланцюжків дій нижчого рівня складності).

Методологія МНС при вдалому виборі методів аналізу в поєднанні з методами сценарного аналізу та прогнозування дозволяє забезпечити: 1. Оцінку готовності до глобалізації: чи здатна компанія перейти від локальної ефективності до глобальної інтеграції. 2. Діагностику управлінських практик: чи відповідають управлінські рішення рівню складності

середовища. 3. Прогнозування розвитку: МНС дозволяє побачити, які рівні мислення потрібні для подолання криз (наприклад, фінансових чи екологічних). 4. Порівняння між країнами: модель зручна для аналізу, наприклад таких питань як українські чи німецькі компанії адаптуються до глобальних викликів у порівнянні з транснаціональними корпораціями.

Висновки. У зв'язку з описаними вище процесами зростає значущість практичних застосувань методологічних розробок у сфері аналізу бізнес-процесів та проектування бізнес-систем у нових глобальних умовах. В умовах «зіткнення простору глобалізації з простором конфронтації» різко посилюється потреба у розвитку методологічних досліджень, спрямованих на вивчення як самого середовища, до якого мають адаптуватися успішні компанії, так і тих, що перебувають на стадії становлення чи відстають у розвитку. Зростає практична цінність оновлення методологічних рамок і настанов для адаптації як окремих фірм, так і цілих бізнес-популяцій до нових умов глобалізованого середовища. Разом з тим сучасна методологія опирається та такі основні підходи, як методологічні субпростори меншої складності. А) **системний підхід**: бізнес як відкрита система, що взаємодіє з глобальним середовищем. Б) **інституціональний підхід**: роль міжнародних норм, правил і культурних кодів. В) **еволюційний підхід**: бізнес як динамічна структура, що постійно змінюється. Д) **порівняльний підхід**: аналіз різних моделей бізнес-організації (західна, азійська, українська).

Важливою необхідністю менеджменту фірм є формування якісно нових методологічних схем, що враховують суперечливі структурно-функціональні аспекти контрпаралельних процесів сучасності — глобалізації та конфронтації. Необхідно на кожному етапному переході системно враховувати, що методологія науки управління чи практичної діяльності з розвитку систем бізнесу має подвійну природу та подвійне завдання: 1) є результатом осмислення та кодифікації вдалих прийомів, концептів і конструктів); 2) виступає платформою для оцінювання, селекції, узагальнення та архівації цих прийомів і концептів.

Дослідження проблем удосконалення методології організації та розвитку бізнес-систем у такому контексті надає можливість розширювати потенціал як бізнес-акторів, так і державних інституцій у формуванні механізмів стійкого реагування на виклики глобалізації та мінливості інституціональних форматів. Пристосована до сучасних викликів методологія дослідження дуальної системи «менеджмент — економіка» повинна слугувати інструментом досягнення п'яти практичних цілей: виявлення слабких сигналів про загрози та можливості; усвідомлення необхідних рішень у термінах економіки та менеджменту; пошук алгоритму оптимального рішення; обґрунтування ресурсної бази рішення або проекту; розробка алгоритму реалізації рішень у контексті стратегічних завдань бізнесу.

Керівництво успішним бізнесом в умовах суперечливих викликів простору конфронтації та простору глобалізації повинно створювати та відтворювати потенціал, постійно забезпечувати досить швидкий рух 6-ти витків діяльнісної спіралі, що циклічно розширяється:

1) когнітивна ланка (основа) — пізнання та систематизація знань; 2) евристична ланка основа — пошук нових знань і рішень; 3) стабілізуюча — упорядкування та забезпечення сталості пошуку рішень; 4) розвивальна — стимулювання інновацій та розвитку алгоритмів результативної підприємницької діяльності та інженерних рішень модернізації виробничо-технологічної бази; 5) інтегративна — поєднання підходів, дисциплін і методів; 6) прогностична — передбачення майбутніх тенденцій і результатів.

В умовах одночасної дії як викликів глобалізації, так і загроз створених агресією РФ, яка спровокувала різку конфронтацію політико-економічних блоків, менеджмент українських фірм та корпорацій повинен освоїти технології алгоритмізації когнітивного процесу пізнання сутності складних систем. Вона зможе демонструвати результативність на основі циклічності процесів декомпозиції та композиції складності досліджуваних об'єктів на основі технік концептуальної візуалізації рівнів складності проблем розвитку бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Whittington R., Cailluet L., Yakis-Douglas B. Opening strategy: Evolution of a precarious profession. *British Journal of Management*. 2011. Vol. 22, No. 3. P. 531–544.
2. Bennett N., Lemoine G. J. What a difference a word makes: Understanding threats to performance in a VUCA world. *Business Horizons*. 2014. Vol. 57, No. 3. P. 311–317.
3. Bennett N., Lemoine G. J. What VUCA really means for you. *Harvard Business Review*. 2014.
4. Blaug M. *The Methodology of Economics: Or how economists explain*. Cambridge: Cambridge University Press, 1992. 274 p.
5. Норт Д. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки / пер. з англ. І. Дзюб. Київ: Основи, 2000. 198 с.
6. *Природа фірми: Походження, еволюція і розвиток* / за ред. О. Е. Вільямсона, С. Дж. Вінтера; пер. з англ. А. В. Куликова; наук. ред. пер. В. П. Кузьменко. Київ: А.С.К., 2002. 336 с.
7. Степаненко С. В. Інституціональний аналіз економічних систем (проблеми методології): монографія. Київ: КНЕУ, 2008. 312 с.
8. Мілай А. О. Методологічний підхід до дослідження економічної природи фірми. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2015. № 12. С. 8–13. Київ: ВПК «Політехніка».
9. Іванько А. І. Складові адаптації організаційних систем управління підприємствами до економіки, заснованої на знаннях. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2020. Вип. 2. С. 118–126.
10. Бут-Гусаім О. Г. Умови та вплив глобалізаційних перетворень на діяльність бізнес-структур. *Business Inform*. 2024. Vol. 1, No. 1. С. 29–45. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-1_0-pages-29_45.pdf
11. Чепелюк М. І. Трансформація українського бізнесу в умовах глобальних викликів. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9, № 4. С. 187–195.
12. Ущаповський Ю. В. Методологічний потенціал інституційних досліджень у сучасній економічній науці. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 2(104). С. 26–31. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-2\(104\)-26-31](https://doi.org/10.26642/ema-2023-2(104)-26-31)

13. Глобалізаційні процеси у світовій економіці: виклики та можливості для України: колективна монографія / за заг. ред. О. О. Борзенко; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2022. 264 с.
14. Chatham House. BRICS and the Russia-Ukraine war. *Chatham House*. 4 July 2022. URL: <https://www.chathamhouse.org/2022/07/brics-and-russia-ukraine-war>
15. Carnegie Endowment for International Peace. BRICS in the shadow of the Ukraine war. *Carnegie Endowment for International Peace*. 15 June 2023. URL: <https://carnegieendowment.org/2023/06/15/brics-in-shadow-of-ukraine-war-pub-90123>
16. International Monetary Fund. Geoeconomic fragmentation and the future of multilateralism (IMF Staff Discussion Note). *IMF*. 15 January 2023. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/IMF-Staff-Discussion-Notes/Issues/2023/01/15/Geoeconomic-Fragmentation-and-the-Future-of-Multilateralism-527208>
17. World Bank. War in Ukraine: Impacts on global trade and investment. *World Bank*. 12 April 2022. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2022/04/12/war-in-ukraine-impacts-on-global-trade-and>
18. Organisation for Economic Co-operation and Development. *OECD Economic Outlook 2023*. OECD Publishing, 2023. URL: <https://www.oecd.org/economic-outlook/-investment>
19. National Bank of Ukraine. *Macroeconomic and monetary review*. Kyiv: NBU, October 2022. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MM-2022-10.pdf?v=4
20. Commons M. L., Gane-McCalla R., Barker C. D., Li E. Y. The model of hierarchical complexity as a measurement system. *Behavioral Development Bulletin*. 2014. Vol. 19, No. 3. P. 9–14. <https://doi.org/10.1037/h0100593>

REFERENCES

1. Whittington R., Cailluet L., Yakis-Douglas B. (2011). Opening strategy: Evolution of a precarious profession. *British Journal of Management*. Vol. 22, No. 3. P. 531–544. [in English].
2. Bennett N., Lemoine G. J. (2014) What a difference a word makes: Understanding threats to performance in a VUCA world. *Business Horizons*. Vol. 57, No. 3. P. 311–317. [in English].
3. Bennett N., Lemoine G. J. (2014.) What VUCA really means for you. *Harvard Business Review*. [in English].
4. Blaug M. (1992). *The Methodology of Economics: Or how economists explain*. Cambridge: Cambridge University Press. 274 p. [in English].
5. Nort D. (2000). *Instytutsiyi, instytutsiyna zmina ta funktsionuvannya ekonomiky [Institutions, institutional change and the functioning of the economy]* / per. z anhl. I. Dzyub. Kyiv: Osnovy. 198 s. [in Ukrainian].
6. Vil'yamson O.E. (2002). *Pryroda firmy: Pokhodzhennya, evolyutsiya i rozvytok [The Nature of the Firm: Origin, Evolution, and Development]* za red. O.E. Vil'yamsona, S. Dzh. Vintera; per. z anhi. A.V. Kulykova; nauk. red. per. V.P. Kuzmenko. Kyiv: A.S.K. 336 s. [in Ukrainian].
7. Stepanenko S. V. (2008). *Instytutsional'nyy analiz ekonomichnykh system (problemy metodolohiyi): monohrafiya [Institutional analysis of economic systems (methodological problems): monograph]*. Kyiv: KNEU. 312 s. [in Ukrainian].
8. Milay A.O. (2015). *Metodolohichnyy pidkhid do doslidzhennya ekonomichnoyi pryrody firmy [Methodological approach to studying the economic nature of the firm]*. *Ekonomichnyy visnyk NTUU «KPI»*. № 12. S. 8-13. Kyiv: VPK «Politehnika». [in Ukrainian].

9. Ivanko A.I. (2020). *Skladovi adaptatsiyi orhanizatsiynykh system upravlinnya pidpryyemstvam y do ekonomiky, zasnovanoyi na znannyakh* [Components of adaptation of organizational systems of enterprise management to the knowledge-based economy]. *Instytut bukhholders'koho obliku, kontrol' ta analiz v umovakh hlobalizatsiyi*. Vyp. 2. S. 118-126. [in Ukrainian].
10. But-Husaim O. H. (2024). *Umovy ta vplyv hlobalizatsiynykh peretvoren' na diyal'nist' biznes-struktur* [Conditions and impact of globalization transformations on the activities of business structures]. *Business Inform*. Vol.1, No. 1. P. 29-45. Retrieved from https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-1_0-pages-29_45.pdf [in Ukrainian].
11. Chepelyuk M. I. (2024). *Transformatsiya ukrayins'koho biznesu v umovakh hlobal'nykh vyklykiv* [Transformation of Ukrainian business in the face of global challenges]. *Ukrayins'kyy zhurnal prykladnoyi ekonomiky ta tekhniky*. № 4. S. 187- 195. [in Ukrainian].
12. Ushchapovs'kyy YU. V. (2023). *Metodolohichnyy potentsial instytutsiynykh doslidzhen' u suchasniy ekonomichniy nautsi* [Methodological potential of institutional research in modern economic science]. *Ekonomika, upravlinnya ta administruvannya*. № 2 (104). S. 26-31. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-2\(104\)-26-31](https://doi.org/10.26642/ema-2023-2(104)-26-31) [in Ukrainian].
13. *Hlobalizatsiyni protsesy u svitoviy ekonomitsi: vyklyky ta mozhlyvosti dlya Ukrayiny: kolektyvna monohrafiya* [Globalization processes in the world economy: challenges and opportunities for Ukraine: collective monograph] / za zah. red. O. O. Borzenko; NAN Ukrayiny, DU «In-t ekon. ta prohnozuv. NAN Ukrayiny». Kyiv. 2022. 264 s. [in Ukrainian].
14. Chatham House. (2022, 4 July). BRICS and the Russia-Ukraine war. *Chatham House*. Retrieved from <https://www.chathamhouse.org/2022/07/brics-and-russia-ukraine-war> [in English].
15. Carnegie Endowment for International Peace. (2023, 15 June). BRICS in the shadow of the Ukraine war. *Carnegie Endowment for International Peace*. Retrieved from <https://carnegieendowment.org/2023/06/15/brics-in-shadow-of-ukraine-war-pub-90123> [in English].
16. International Monetary Fund. (2023, 15 January). Geoeconomic fragmentation and the future of multilateralism (IMF Staff Discussion Note). *IMF*. Retrieved from <https://www.imf.org/en/Publications/IMF-Staff-Discussion-Notes/Issues/2023/01/15/Geoeconomic-Fragmentation-and-the-Future-of-Multilateralism-527208> [in English].
17. World Bank. (2022, 12 April). War in Ukraine: Impacts on global trade and investment. *World Bank*. Retrieved from <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2022/04/12/war-in-ukraine-impacts-on-global-trade-and> [in English].
18. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *OECD Economic Outlook*. OECD Publishing. Retrieved from <https://www.oecd.org/economic-outlook/-investment> [in English].
19. National Bank of Ukraine. (2022, October). *Macroeconomic and monetary review*. Kyiv: NBU. Retrieved from https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MM-2022-10.pdf?v=4 [in English].
20. Commons M. L., Gane-McCalla R., Barker C. D., Li E. Y. (2014). The model of hierarchical complexity as a measurement system. *Behavioral Development Bulletin*. Vol. 19, No. 3. P. 9–14. <https://doi.org/10.1037/h0100593> [in English].