

**Волинський національний університет
імені Лесі Українки**

ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА МЕНЕДЖМЕНТУ

**Матеріали Міжнародної
науково-практичної конференції
(12 травня 2025 року)**

Луцьк 2025

УДК 658:351.82(082)

Т 33

Рекомендовано до опублікування вченою радою
Волинського національного університету імені Лесі Українки
(протокол № 6 від 29.05.2025 р.)

Рецензенти:

Карлін М. І. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів Волинського національного університету імені Лесі Українки;

Коцій О.В. – доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту Луцького національного технічного університету;

Скрипчук П. М. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту Національного університету водного господарства та природокористування.

Т 33 Теорія та практика менеджменту: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (12 травня 2025 року) / Відп. ред. проф. Л. Черчик. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2025. 274 с.

У збірнику подано тези доповідей та виступів учасників Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої питанням теорії та практики менеджменту, зокрема питанням регіонального менеджменту, менеджменту безпеки, інвестиційного та інноваційного менеджменту, екологічного менеджменту, соціального менеджменту, енергетичного менеджменту, міжнародного менеджменту, менеджменту змін та менеджменту туризму.

УДК 658:351.82(082)

ISBN 978-617-672-254-0

© Черчик Л. М. (упорядкування), 2025

ЗМІСТ

Антонюк Павло	
Менеджмент інновацій глибокій переробці олійно-жирової сировини: стратегія розвитку на шляху до ЄС	8
Бондарець Ангеліна, Хомюк Наталія	16
Управління персоналом в умовах війни та масової міграції	
Буняк Надія	21
Особливості управління економічною безпекою підприємства в умовах воєнного стану	
Vavdiuk Natalia, Konstankevych Igor, Podash Angelina	24
Archetypal scenarios for the formation of sdgs management in lntu	
Василик Наталія	27
Особливості управління креативними командами в умовах цифрової трансформації	
Васюренко Надія, Черчик Лариса	30
Роль лідерства в функціонуванні малих підприємств	
Włoch Waldemar	34
Zarządzanie międzysektorowe w polsce: nowoczesne modele, wyzwania i synergie	
Войницька Наталія, Голомша Наталія	39
Підходи до формування товарного портфеля підприємства на зовнішньому ринку	
Волинець Ірина	44
Особливості стратегічного управління підприємством	
Волинець Ірина, Козар Дарина	48
Аспекти управління поведінкою колективу підприємства	
Галушак Валентина, Різник Домініка	53
Цифрові рішення управління досягненням ЦСР в агроорганізаціях	
Гульчак Олександр, Хомюк Наталія	56
Енергетичний менеджмент як стратегічний інструмент забезпечення енергетичної безпеки України в умовах війни	
Дребот Оксана, Височанська Марія	59
Механізми еколого-економічного регулювання в аграрному секторі в умовах кліматичних змін	

Євсєєв Андрій	64
Формування факторів ефективності комерціалізації інновацій	
Жуленко Катерина, Голомша Наталія	68
Сучасні методи управління експортною діяльністю підприємства	
Zablocki Adam, Zablocka Joanna	72
Skutki zmian w zarządzaniu w zadaniach realizowanych przez urzędy pracy w polsce w oparciu o zrównoważony rozwój i cyfryzację	
Караїм Ольга	76
Екологічний менеджмент: бібліометричний огляд досліджень	
Караїм Володимир	79
Чинники забезпечення сталого земельного менеджменту: огляд підходів і практик	
Клімов Максим, Ткачова Надія	84
Персоналізований маркетинг в просуванні на ринок освітніх послуг	
Клевцєвич Наталія	87
Управління фінансово-інвестиційним потенціалом регіону в системі сучасного менеджменту	
Кобєлева Тетяна, Климентова Марія	95
Ціноутворення на науково-технічну продукцію в університетах	
Кобєлева Тетяна, Мирошник Тетяна	98
Формування бренд-стратегії навчального закладу	
Ковалів Олександр	
Праксеологія дії «тут і зараз» через економіко-правовий менеджмент законотворчого процесу	101
Корецька Наталія	
Міжнародна практика управління професійним розвитком персоналу	105
Корецький Антон, Черчик Лариса	
Удосконалення системи управління персоналом на засадах самоменеджменту	111

Корх Світлана, Голомша Наталія	114
Сучасні конкурентні стратегії	
Кошій Оксана Цифрові компетенції управлінського персоналу організації	119
Куцай Наталія .	122
Вплив цифровізації на ринок праці	
Куцай Наталія	125
Сучасні стилі управління конфліктами в організації	
Левицький Віктор	128
Особливості формування інвестиційної стратегії розвитку та змін підприємства в умовах кризи	
Максимчук Надія	131
Роль управлінського спілкування в успішній управлінській діяльності керівника	
Милько Інна	134
Ефективне лідерство: співпраця закладу освіти з ключовими стейкхолдерами	
Мурафа Тарас, Данилюк Тетяна	138
Адаптація методології agile до потреб будівельної галузі України: бар'єри, можливості та стратегічні орієнтири	
Нагорнюк О.М., Фурдичко Орест	143
Значення соціально-екологічних досліджень для екологічного менеджменту сільських територій	
Найдюк Петро	151
Застосування rag у системах управління знаннями в організаціях	
Науменко Наталія	154
Крах мобільного бізнесу nokia: управлінські помилки, геополітичні виклики та стратегічні висновки	
Никитюк Артем, Черчик Лариса	158
Складові системи менеджменту підприємства на принципах соціальної відповідальності	
Перерва Олександр, Погорєлов Сергій, Дюжев Олександр	163
Оцінка готовності підприємства до комерційних бізнес-процесів	
Перерва Петро, Лепський Роман, Погорєлова Тетяна	168
Комерційні ризики hr-інжинірингу	

Перерва Петро, Нечепоренко Денис, Проскурня Олена Дослідження показників ефективності інноваційних технологій	172
Перерва Петро, Шеін Євген, Дьякова Наталія Підприємницькі проекти: формування напрямків	177
Пономарьов Владислав Оцінка ефективності інноваційної діяльності промислового підприємства: ресурсний підхід	182
Просвірніков Максим Використання блокчейн-технологій у міжнародних перевезеннях: перспективи та ризики	187
Проточук Ярослав, Хомюк Наталія Особливості формування системи управління витратами підприємства	190
Сажнєва Анна, Милько Інна Теоретичні аспекти рекламного менеджменту підприємства	193
Сак Тетяна Цифровізація в маркетингу: можливості та перспективи	196
Скрипчук Петро, Чата Руслан, Василюк-Полюшек Микола Глобальні перспективи економіки природокористування: вуглецевий, водний та земельні слід	198
Смага Владислав, Черчик Лариса Методичні підходи до аналізу складових внутрішньогонормативного забезпечення менеджменту персоналу підприємства та оцінки його ефективності	202
Смолич Дарія, Горбач Іван Вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на кадрові ризики в сучасному контексті	207
Стрижеус Людмила Розвиток персоналу організації в умовах цифрових змін	210
Сяська Олена Роль муніципального менеджменту в системі місцевого самоврядування	213
Тарадюк Вікторія, Хомюк Наталія Особливості управління проектами комунальних підприємств у сфері благоустрою міських територій на засадах сталогорозвитку	216
Тендюк Алла, Ольга Захарчук Інструменти revenue-менеджменту в логістичних підприємствах	222

Ткачов Максим, Черноусов Олексій	226
Правове забезпечення маркетингової діяльності	
Ткачова Надія, Масалаб Олександр	229
ІТ-інжиніринг в сфері маркетингу	
Totska Olesia	232
Modern information and communication technologies in management: characteristics of the electronic course for masters	
Хвалько Богдан, Ющишина Лариса	235
Сучасні підходи до удосконалення системи управління витратами на підприємстві	
Чернищенко Олена	240
Гоал-костинг як ефективний метод формування собівартості промислової продукції	
Черняк Валентин, Рейкін Віталій	244
Особливості глобальної диджиталізації в електронній комерції	
Черчик Лариса	246
Лідерство у крос-функціональній команді проєкту	
Швець Катерина, Ющишина Лариса	250
Системи управління інформаційними та комунікаційними процесами підприємства	
Shponyak Artem, Cherchyk Larysa	253
Data protection mechanisms in the system of information and analytical support for enterprise management	
Ющишина Лариса	257
Інтеркультурний менеджмент як ключова компетентність сучасного керівника в умовах глобалізації	
Jarosz Piotr	260
Strategic role of smes in the sustainable growth of the polish economy	
Бортнік Світлана	265
Трансформація організаційних структур управління в плануванні діяльності підприємств	
Гальчун Катерина, Ющишина Лариса	268
Формування та розвиток системи контролінгу на підприємстві	
Кльоба Віктор	271
Сучасні тенденції та соціально-економічні особливості розвитку ІТ-індустрії в Україні	

ІНТЕРКУЛЬТУРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК КЛЮЧОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Ющишина Лариса

Волинський національний університет імені Лесі Українки
м. Луцьк

Глобалізація, цифровізація та зростання мобільності робочої сили трансформують сучасне управлінське середовище, змушуючи керівників взаємодіяти з представниками різних культур. У таких умовах уміння ефективно комунікувати, враховуючи культурні відмінності, стає ключовою компетентністю сучасного управлінця.

Ефективне управління міжкультурними відмінностями сприяє підвищенню продуктивності, розвитку креативності та створенню інноваційних рішень, оскільки різноманітність поглядів і досвіду розширює можливості прийняття рішень. Водночас культурні відмінності є джерелом непорозумінь, конфліктів та бар'єрів у комунікації. Вони проявляються у відмінностях стилів управління, уявленнях про лідерство, робочій етиці, відносинах між керівником і підлеглими, способах ведення переговорів тощо. Щоб мінімізувати ризики та посилити ефективність міжкультурної взаємодії, організації застосовують різні стратегії міжкультурного менеджменту. До них належать адаптація стилю управління до особливостей команди, навчання міжкультурної компетентності, розвиток емоційного інтелекту, впровадження політики інклюзії та ін. Інтеркультурний менеджмент виходить за межі простої координації культурних відмінностей, акцентуючи увагу на активній взаємодії, взаємному збагаченні та формуванні нової спільної культурної реальності. Він дозволяє організаціям не лише долати труднощі міжкультурної взаємодії, а й використовувати її як конкурентну перевагу.

Інтеркультурний менеджмент як галузь прикладного знання формується на перетині соціальної психології, теорії управління, культурології та міжкультурної комунікації. Його мета – надати керівникам інструменти для ефективної взаємодії з працівниками, партнерами та клієнтами в умовах культурної різноманітності. Такий підхід дозволяє не лише зменшити ризики непорозумінь у міжнародному середовищі, а й максимально використати потенціал мультикультурних команд. У цьому контексті інтеркультурний менеджмент уже не сприймається як факультативна компетентність, а як стратегічно

важлива галузь прикладного знання, що прямо впливає на організаційну ефективність, лідерство та глобальну конкурентоспроможність компанії.

Сучасні підходи до інтеркультурного менеджменту здебільшого спираються на філософське підґрунтя інтеркультуралізму. Зокрема, М. Нуссбаум у праці «Культивуючи людство» розглядає інтеркультуралізм як «визнання загальних людських потреб у різних культурах, а також дисонанс і критичний діалог всередині культур» [1, с.134]. Вона наголошує, що міжкультуралісти «відкидають твердження політики ідентичності, що тільки члени певної групи мають здатність зрозуміти точку зору цієї групи». Таким чином, підхід до міжкультурної взаємодії набуває універсалістського характеру, що дозволяє менеджерам працювати в умовах культурної гібридності, виходячи з принципів взаєморозуміння, а не культурної ізоляції.

У 2005 році ЮНЕСКО ухвалило Конвенцію про захист і заохочення розмаїття форм культурного самовираження, яка підкреслює значення міжкультурного діалогу як інструмента сприяння соціальній згуртованості та мирному співіснуванню. Документ визнає, що культурне розмаїття є рушієм розвитку не лише в економічному аспекті, а й у сфері особистісного, суспільного та духовного зростання [2]. Цей підхід став важливим орієнтиром для країн, що прагнуть гармонійної інтеграції представників різних етнокультурних спільнот у спільний соціальний простір.

Прикладом інституційного втілення принципів інтеркультуралізму є досвід Німеччини, де вищі навчальні заклади, зокрема у сфері соціальної роботи, інтегрують інтеркультурну компетентність як обов'язкову складову освітніх програм. Це охоплює формування в студентів здатності відкрито висловлюватися й слухати, налагоджувати ефективну комунікацію з представниками різних культур, а також критично осмислювати упередження, стереотипи та інші бар'єри до міжособистісного порозуміння [3]. Такий підхід спрямований на розвиток емпатії, толерантності й здатності до діалогу, що є ключовими якостями для фахівців, які працюють у мультикультурному середовищі.

У британському контексті також відбувається переосмислення політики мультикультуралізму на користь міжкультурного підходу. Як зазначив директор з маркетингу та комунікацій Британської Ради С. Чіма, сучасна політика все більше відходить від пасивного співіснування культур до активної взаємодії між ними [4]. Така еволюція у стратегічному мисленні передбачає не лише толерантність, а й справжнє зацікавлення іншими культурами, що проявляється через діалог, спільні проекти, обмін цінностями й співпрацю на засадах

рівноправності. Важливість інтеркультуралізму як механізму, який пропонує більш ефективні можливості для співіснування різних етнічних груп, підкреслює А. Раттансі у своїй книзі «Мультикультуралізм: скорочений вступ» [5]. Він вважає, що міжкультурні проєкти, зокрема у Великій Британії, сприяють розвитку міжетнічного розуміння та цивілізованості, розвінчуючи міфи про розпад суспільства через мультикультуралізм. А. Раттансі також розширює традиційне розуміння толерантності, пропонуючи глобальний погляд на культурні досягнення, що виходить за межі Західної культури, і демонструє, що концепція толерантності є спільною спадщиною Євразії. Його підхід, що фокусується на активному діалозі та взаємодії, сприяє зміні відношення до поняття «зіткнення цивілізацій», пропонуючи більш конструктивний погляд на глобальні культурні процеси.

Отже, інтеркультурний менеджмент постає як відповідь на системні виклики, зумовлені посиленням культурної гібридності в управлінських процесах. Він не зводиться лише до набору адаптаційних стратегій, а функціонує як складова інституційного та ціннісного переформатування управлінського дискурсу в умовах глобалізації. Подальші дослідження інтеркультурного менеджменту мають зосередитися на емпіричній оцінці ефективності таких підходів у різних соціокультурних і професійних контекстах, а також на розробці методичних засобів формування цієї компетентності у фахівців управлінської сфери.

1. Kolapo F. J. *Immigrant Academics and Cultural Challenges in a Global Environment*. Amherst, New York: Cambria Press, 2009. 308 p.

2. Конвенція про охорону та заохочення розмаїття форм культурного самовираження : ратифіковано Законом № 1811-VI від 20.01.2010. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/952_008#Text

3. *Core Curriculum for Social Work Studies. A treatise by the Deutsche Gesellschaft für Soziale Arbeit (DSGA / German Association for Social Work)*. URL: <https://surl.lu/nzwjpr>

4. Chima S. *From Multiculturalism to Interculturalism – A British Perspective*. British Council & Canadian Institute for Public Policy Research. 2013. URL: <https://www.britishcouncil.org/voices-magazine/multiculturalism-interculturalism>

5. Rattansi A. *Multiculturalism: A Very Short Introduction*. Oxford: Oxford University Press. 2011. 160 p.