

**Пінчук І.В.**, аспірант,  
Національний університет біоресурсів  
і природокористування України, м. Київ, Україна,  
**Костюк О.Д.**, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів  
і природокористування України, м. Київ, Україна,*

Розуміння особливостей взаємодії представників різних культур у процесі міжкультурної комунікації має ключове значення, адже міжнародна бізнес-діяльність ґрунтується на ефективному встановленні та підтримці міжособистісних контактів.

Крос-культурні комунікації визначаються сукупністю мовних, поведінкових і ціннісних особливостей, які проявляються через національні традиції, культурні норми та етичні стандарти ділового спілкування. Джерелом непорозумінь між представниками різних культур можуть бути розбіжності у системах цінностей, моделях комунікації, а також у сприйнятті простору, часу та соціальних ролей.

Міжкультурне лідерство відіграє ключову роль у багатонаціональних і різноманітних робочих середовищах, відкриваючи шлях до інклюзивності, інновацій та конкурентоспроможності на глобальному ринку. Ефективне керівництво у міжкультурному контексті сприяє розвитку командної взаємодії та творчого мислення, оскільки враховує та інтегрує різні культурні погляди й цінності.

Передусім, міжкультурне лідерство формує інклюзивну організаційну культуру, де кожен працівник, незалежно від національного чи культурного походження, відчуває повагу, визнання й належність до команди. Така атмосфера підсилює мотивацію, сприяє продуктивності та зміцнює корпоративну єдність.

Крім того, управління різноманіттям стимулює появу нових ідей та нетрадиційних підходів до вирішення проблем. Лідери, які ефективно поєднують різні світогляди й управлінські стилі, здатні формувати більш інноваційні рішення, які підвищують адаптивність і конкурентоспроможність організації.

У глобалізованому світі бізнесу міжкультурна компетентність керівників є критично важливою для побудови міжнародного партнерства, ефективної комунікації зі стейкхолдерами різних культур і адаптації управлінських стратегій до специфіки локальних ринків. Саме тому міжкультурне лідерство стає фундаментом сучасного стратегічного менеджменту та сталого розвитку організацій.

З розширенням масштабів міжнародного бізнесу організації з культурно різноманітним персоналом отримують суттєві переваги у виході на нові ринки. Команди, які надають пріоритет міжкультурній обізнаності, демонструють вищу ефективність у веденні переговорів із зарубіжними колегами, здатність адаптувати стратегії до локальних особливостей і формувати довгострокові, довірливі відносини з глобальними партнерами.

На сучасному етапі, в умовах інтенсифікації міграційних процесів та інтернаціоналізації трудових ресурсів, зростає потреба у глибшому розумінні закономірностей взаємодії національних бізнес-моделей як у зовнішньоекономічній діяльності, так і в межах держав, що стають дедалі більш полікультурними. Така культурна диверсифікація персоналу актуалізує питання перегляду традиційних підходів до управління людськими ресурсами, вимагаючи їх адаптації до міжкультурних відмінностей, нових етичних норм і моделей комунікації.

Для того, щоб зрозуміти, як працюють компанії в умовах різних культур, як поєднуються інтереси різних за національністю менеджерів з користю для організацій, потрібно вміти вийти за межі власних культурних стереотипів.

Світовий досвід показує, що найуспішнішою стратегією досягнення високої міжкультурної компетентності є інтеграція чи збереження власної культурної ідентичності при оволодінні культурою інших народів.

Для організацій, які прагнуть до сталого розвитку й міжнародного партнерства, розвиток міжкультурної компетентності лідерів є стратегічною необхідністю. Саме вона забезпечує здатність ефективно взаємодіяти в полікультурному середовищі та приймати зважені рішення.

**Список використаних джерел:**

1. Близнюк Т. П., Майстренко О. В., Андрійченко Ж. О. Бізнес – етика та ділові комунікації в контексті теорії поколінь. Науковий погляд: економіка та управління. 2022. № 1 (77). С. 44–50.
2. Костюк О.Д., Алексеєва К.А., Міщенко І.А. Крос-культурний менеджмент. Навч. Посіб. К.:ЦП «Компринт», 2022. 220 с.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**  
**ЛЕЙБНИЦЬ-ІНСТИТУТ АГРАРНОГО РОЗВИТКУ**  
**В КРАЇНАХ З ПЕРЕХІДНОЮ ЕКОНОМІКОЮ (НІМЕЧЧИНА)**  
**УНІВЕРСИТЕТ ПРИКЛАДНИХ НАУК ВАЙЄНШТЕФАН-ТРИЗДОРФ (НІМЕЧЧИНА)**  
**СЛОВАЦЬКИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ В НІТРИ (СЛОВАЧЧИНА)**  
**ЛАТВІЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАУК ПРО ЖИТТЯ ТА ТЕХНОЛОГІЙ (ЛАТВІЯ)**

**Факультет аграрного менеджменту**

**Кафедра адміністративного менеджменту та  
зовнішньоекономічної діяльності**



# **МАТЕРІАЛИ**

**VI Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції  
студентів, аспірантів та молодих вчених**

**«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ:  
ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ»**

**04 листопада 2025 р.**



**Київ - 2025**

## УДК 338.43.01/.01 (075.8)

### Науково-редакційна колегія:

#### **Організаційний комітет:**

ТОНХА Оксана – проректор з наукової роботи та інноваційної діяльності НУБіП України, д.с.-г.н., професор, голова оргкомітету

ОСТАПЧУК Анатолій – в.о. декана факультету аграрного менеджменту, к.е.н., доцент, співголова оргкомітету

ШЛАУДЕРЕР Ральф – керівник Міжнародної школи Університету прикладних наук Вайєнштефан-Тріздорф, Міжнародний представник факультету сільського господарства, Представник з питань міжнародних освітніх програм і співпраці, доктор наук, професор, співголова оргкомітету

ГОРСЬКА Єлена – декан факультету економіки та менеджменту Словацького аграрного університету в Нітрі, доктор наук, професор, співголова оргкомітету

ПЕРЕХОЖУК Олександр – старший науковий співробітник Лейбніц-Інституту аграрного розвитку в країнах з перехідною економікою, PhD, професор, співголова оргкомітету

ЗЕВЕРТЕ-РІВЗА Сандія – дослідник Латвійського університету наук про життя та технологій, PhD, доцент, співголова оргкомітету

#### **Члени оргкомітету:**

КОВТУН Олена – завідувач кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н., доцент;

БАСЮК Дарія – професор кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, д.е.н., професор

ЖЕМОЙДА Олександр – д.е.н., професор

ІБАТУЛЛІН Марат – д.е.н., професор

МОСТЕНСЬКА Тетяна – д.е.н., професор

ГОЛОМША Наталія – к.е.н., доцент

ДАВИДЕНКО Володимир – к.е.н., доцент

ДІБРОВА Лариса – к.е.н., доцент

КОВАЛЕНКО Наталія – к.е.н., доцент

КОЛЕСНИК Максим – к.е.н., доцент

КОСТЮК Ольга – к.е.н., доцент

КУЗЬМЕНКО Сергій – к.е.н., доцент

РАЛКО Олександра – к.е.н., доцент

ТЮРІНА Альона – к.е.н., доцент

ЧОРНЕНЬКА Людмила – к.е.н., доцент

ЯНЧЕВСЬКИЙ Руслан – к.е.н., доцент

ФАЙЧУК Олександр – к.е.н., доцент, секретар оргкомітету

МІЩЕНКО Іван – к.е.н., доцент, відповідальний за випуск збірника тез

Затверджено та рекомендовано до друку на засіданні Вченої ради факультета аграрного менеджменту Національного університету біоресурсів і природокористування України (*протокол №4 від 20 листопада 2025 р.*).

## **«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ»: Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених, 04 листопада 2025 р. – К.: НУБіП України, 2025. – 245 с.**

У збірнику представлені результати дослідження проблем сучасного менеджменту в умовах воєнного стану та інтеграції України до ЄС. Видання розраховано на студентів, аспірантів, викладачів, практиків і всіх тих, хто цікавиться питаннями сучасних підходів до управління підприємствами і національним господарством.

Матеріали викладені в авторській редакції. Відповідальність за достовірність поданої інформації несуть автори.

© Кафедра адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, факультет аграрного менеджменту НУБіП України, 2025

© Автори