

УДК 331.108

**ВИВЧЕННЯ ВИКЛИКІВ ТА ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ В  
МУЛЬТИКУЛЬТУРНОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

**STUDYING THE CHALLENGES AND PROBLEMS OF  
MANAGEMENT IN A MULTICULTURAL ENVIRONMENT**

*канд. екон.наук. Н.А.Бочарова, І.О. Яровий*

*Харківський національний автомобільно-дорожній університет (м. Харків)*

*PhD (Econ.) N.A.Bocharova, I.O.Yarovi,*

*Kharkiv national automobile and highway university (Kharkiv)*

У сучасному світі, який характеризується швидкими глобалізаційними процесами, управління в мультикультурних середовищах набуває особливої актуальності. Більшість компаній зараз діють в межах міжнародного ринку, де їх діяльність впливає на і водночас залежить від різноманітних культур. Таке розмаїття може стати джерелом цінних ідей та інновацій, якщо управлінські стратегії будуть адаптовані до культурних відмінностей.

Проте, разом із можливостями, мультикультурність також вносить певні складнощі. Культурні бар'єри можуть призводити до непорозумінь та конфліктів, які ускладнюють процеси прийняття рішень та впливають на внутрішню динаміку в колективі. Ефективне управління в таких умовах вимагає від лідерів не тільки знань про особливості культур, а й уміння гнучко застосовувати ці знання в практиці.

Для створення продуктивної та інклюзивної робочої атмосфери важливо розвивати культурну компетентність на всіх рівнях організації. Це означає, що кожен працівник повинен мати можливість вчитися та адаптуватися до міжкультурного контексту, що в свою чергу дозволяє використовувати культурні відмінності як стратегічну перевагу. Все це, в кінцевому рахунку, сприяє досягненню вищих результатів та створенню більш гармонійного робочого середовища.

Сучасні дослідження зосереджені на вивченні культурних особливостей та адаптивних стилів управління, які є вирішальними для ефективної роботи в мультикультурних середовищах. Розглянемо детальніше ключові наукові праці у цій галузі.

Дослідження Ді Кьяккьо та ін. (2024) висвітлює роль нефінансової звітності у межах корпоративної етики та її вплив на сигналізацію через культурні бар'єри. Автори аргументують, що у мультикультурних корпоративних середовищах, де етичні норми можуть відрізнятися, чітка та прозора нефінансова звітність може служити мостом для зменшення

інформаційної асиметрії між корпорацією та її зацікавленими сторонами, сприяючи кращому взаєморозумінню та взаємодії [1].

Томозеї (2024) зосереджує увагу на викликах, з якими стикаються команди в умовах культурної різноманітності, зокрема на управлінні стресом. Він вказує, що адаптація до культурного контексту та розвиток чутливості до культурних відмінностей можуть значно знизити рівень стресу в команді. Томозеї пропонує конкретні інструменти для культурної адаптації, які можуть допомогти менеджерам ефективніше взаємодіяти з членами команди різного культурного походження, зменшуючи тим самим потенціал конфліктів та непорозумінь [2].

Сучасна література вказує на декілька ключових викликів, з якими зіштовхуються управлінці у мультикультурних середовищах. Найбільші з них - мовні бар'єри, опір змінам, та складність уніфікації корпоративних політик для культурно різноманітного колективу. Розглянемо детальніше кожен із цих аспектів.

Мовні розбіжності можуть серйозно ускладнити комунікацію всередині компанії. Проблеми можуть виникати не тільки через відмінності у рідних мовах працівників, але й через різні культурні контексти, в яких ці мови використовуються. Наприклад, одне і те ж слово або фраза можуть мати різні конотації в різних культурах, що може призводити до непорозумінь і конфліктів.

Ефективне управління вимагає від лідерів не тільки знання іноземних мов, але й уміння розуміти культурні особливості спілкування. Опір змінам – це природний процес, особливо коли ці зміни торкаються глибинних культурних цінностей працівників. У мультикультурних організаціях цей виклик може виявлятися ще більш гостро, адже різні культурні групи можуть мати різні очікування від робочого місця та власні уявлення про ефективність робочих процесів. Управлінцям необхідно розробляти стратегії, які б ураховували ці різноманітні очікування та допомагали б інтегрувати нові підходи без значного опору з боку співробітників.

У сучасному світі, який характеризується швидкими глобалізаційними процесами, управління в мультикультурних середовищах набуває особливої актуальності. Більшість компаній зараз діють в межах міжнародного ринку, де їх діяльність впливає на і водночас залежить від різноманітних культур. Таке розмаїття може стати джерелом цінних ідей та інновацій, якщо управлінські стратегії будуть адаптовані до культурних відмінностей.

Проте, разом із можливостями, мультикультурність також вносить певні складнощі. Культурні бар'єри можуть призводити до непорозумінь та конфліктів, які ускладнюють процеси прийняття рішень та впливають на внутрішню динаміку в колективі. Ефективне управління в таких умовах

вимагає від лідерів не тільки знань про особливості культур, а й уміння гнучко застосовувати ці знання в практиці.

[1] Di Chiacchio, L., Vivian, B., Cegarra-Navarro, J., & Garcia-Perez, A. (2024). The evolution of non-financial report quality and visual content: information asymmetry and strategic signalling: a cross-cultural perspective. *Environment, Development and Sustainability*, 1-31.

[2] Tomozei, C. (2024). Modern Trends in Psychology. *New Trends in Psychology*, 6(1), 28-37.

**УДК 658.012.2**

### **СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК КЛЮЧ ДО ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

### **STRATEGIC PLANNING AS THE KEY TO EFFECTIVE CHANGE MANAGEMENT IN ENTERPRISES**

***Я.І. Величко, Д.Ю. Любота***

*Харківський національний автомобільно-дорожній університет (м. Харків)*

***Y.I. Velychko, D.Y. Lyubota***

*Kharkiv National Automobile and Highway University (Kharkiv)*

Стратегічне планування є ключовим елементом успішного управління підприємством, особливо коли йдеться про управління змінами [1]. Цей процес не лише дозволяє організаціям визначати свої довгострокові цілі, але й розробляти конкретні плани досягнення цих цілей у динамічному бізнес-середовищі.

Стратегічне планування є важливим через кілька причин [1-2]:

1. У сучасному світі бізнес-середовище швидко змінюється. Ефективне стратегічне планування допомагає організаціям адаптуватися до нових тенденцій та викликів, мінімізуючи потенційні ризики.

2. Організації можуть передбачати майбутні потреби ринку та адаптувати свої ресурси та стратегії для відповідності цим потребам.

3. Стратегічне планування допомагає підприємствам утримувати фокус на довгострокових цілях, незважаючи на короткострокові турбулентності.

Стратегічне планування в контексті управління змінами є критично важливим процесом для забезпечення адаптивності та стійкості організації. Воно дозволяє підприємствам не лише реагувати на поточні виклики, але й передбачати майбутні зміни, плануючи відповідні дії на різних рівнях організаційної структури. Детальніше розглянемо ключові аспекти цього процесу.