

**МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**



ISSN (PRINT): 2786-765X
ISSN (ONLINE): 2786-7668

**НАУКОВІ ПРАЦІ
МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

**SCIENTIFIC WORKS
OF INTERREGIONAL ACADEMY
OF PERSONNEL MANAGEMENT
ECONOMIC SCIENCES**

Випуск 1 (81), 2026



Видавничий дім
«Гельветика»
2026

Головний редактор:

Ніценко В. С., д-р екон. наук, проф., Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Члени редакційної колегії:

Андрющенко К.А., д-р екон. наук, проф., Державний університет інфраструктури та технологій

Бердар М.М., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Гончаренко М.Ф., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом

Грановська В.Г., д-р екон. наук, проф., Херсонський державний аграрно-економічний університет

Даций О.І., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом

Кришталь Г.О., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом

Негода Ю.В., д-р екон. наук, проф., Національний університет біоресурсів і природокористування України

Побережна З.М., д-р екон. наук, проф., Державний університет «Київський авіаційний інститут»

Aghayeva Konul, Ph.D., Associate Professor, Azerbaijan University of Architecture and Construction, Azerbaijan

Błażej Prusak, Dr. hab., Associate Professor, Gdańsk University of Technology (Gdańsk Tech), Poland

Ghai Priyanka, PhD, Associate Professor, Indian Institute of Management Rohtak, India

Malgorzata Okręglicka, Dr. hab., Prof. PCz, Cześćochowa University of Technology, Poland

Muntean Andreea Cipriana, Ph.D, Associate Professor, "1 Decembrie 1918" University of Alba Iulia, Romania

Olubiyi Olasoji Timilehin, Ph.D. in Business Administration, West Midlands Open University, Nigeria

Rasa Subačienė, Doctor of Social Sciences, Professor, Vilnius University, Lithuania

Zayed Dr. Nurul Mohammad, PhD, Associate Professor, Daffodil International University, Dhaka, Bangladesh

Yusifov Elshad, PhD in Economics, Associate Professor, Azerbaijan University of Architecture and Construction, Azerbaijan

«Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки» включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 29 червня 2020 року № 735 (додаток 4)

Спеціальності: С1 Економіка та міжнародні економічні відносини;
D1 Облік і оподаткування; D2 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок;
D3 Менеджмент; D5 Маркетинг; D7 Торгівля; J2 Готельно-ресторанна справа та кейтеринг;
J3 Туризм та рекреація; С3 Міжнародні відносини.

Затверджено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол від 20.03.2026 р. № 3)

Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа:
Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення
№ 1173 від 11.04.2024 року

Ідентифікатор медіа: R30-03893

Суб'єкт у сфері друкованих медіа:
Міжрегіональна Академія управління персоналом
03039, Україна, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, тел.: +38 (044) 298-51-23;
e-mail: journals@maup.com.ua

DOI: 10.32689/2523-4536

Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки. 2026. Вип. 1 (81).
Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2026. 108 с.

Публікуються статті науковців, які досліджують актуальні проблеми розвитку економіки. Для науковців, викладачів, аспірантів, студентів та всіх, кого цікавить розвиток економічної науки в Україні.

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА

**В. С. Ніценко, Т. В. Мартин, Н. А. Герасимчук,
В. В. Деньгуб, О. М. Кульганік**

ТРАНСФОРМАЦІЙНА РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ
ТА ПРОМИСЛОВОЇ МАТЕМАТИКИ В КОГНІТИВНІЙ ЕКОНОМІЦІ.....7

Н. І. Тімко

ЕНДОГЕННІ МОДЕЛІ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ
ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ ДЛЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ21

Т. М. Червінська

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ
В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....32

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК

М. А. Андрєєв

БЮДЖЕТНЕ ФІНАНСУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ
ТА РОЗВИТОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ:
СУЧАСНІ ПІДХОДИ РОЗПОДІЛУ КОШТІВ В УКРАЇНІ.....42

К. С. Салига

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА
В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОГО СТАНУ
ТА РИЗИКІВ БЕЗПЕКИ53

В. В. Македон

ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК ОСНОВА
ФОРМУВАННЯ СТАБІЛІЗАЦІЙНОГО КОНТУРУ
КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ.....60

МЕНЕДЖМЕНТ

Ю. Я. Хамига, М. О. Стаднік, С. І. Петричук

УПРАВЛІННЯ ПОКОЛІННЯМИ Z І АЛЬФА:
ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ
ДЛЯ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ.....68

О. О. Мухін

СТАЛИЙ РОЗВИТОК РИНКУ НЕРУХОМОСТІ
В КОНТЕКСТІ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ.....78

ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ

О. В. Аксьонова, О. М. Яценко

КЛЮЧОВІ ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ПІДХОДИ
ДО МІЖКУЛЬТУРНОЇ КОМУНІКАЦІЇ.....90

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Andrii Buz

INTERNATIONAL POLITICAL ECONOMY OF POST-IMPERIAL STERLING: FROM EXORBITANT PRIVILEGE TO NEO-DEPENDENT RESILIENCE IN THE GLOBAL MONETARY HIERARCHY.....	98
--	----

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/81-9>

УДК 316.77:005.8

JEL Classification: F23

КЛЮЧОВІ ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ПІДХОДИ ДО МІЖКУЛЬТУРНОЇ КОМУНІКАЦІЇ

О. В. Аксьонова, О. М. Яценко

KEY THEORETICAL FOUNDATIONS AND APPROACHES TO INTERCULTURAL COMMUNICATION

Oksana Aksyonova, Olha Yatsenko

Анотація. У статті представлено результати комплексного дослідження ключових теоретичних основ та підходів до міжкультурної комунікації в контексті міжнародних економічних відносин. Актуальність роботи зумовлена необхідністю подолання комунікаційних бар'єрів у глобалізованому бізнес-середовищі, що трансформується під впливом цифровізації та євроінтеграційних процесів. У межах дослідження виокремлено та систематизовано три магістральні наукові напрями: антропологічно-лінгвістичний, когнітивно-психолінгвістичний та інституційно-економічний. Проаналізовано фундаментальні моделі Е. Холла, Г. Хофстеде та Ф. Тромпенаарса, які складають методологічний фундамент для аналізу культурних контекстів, дистанції влади, індивідуалізму та інших вимірів, що безпосередньо впливають на прийняття управлінських рішень та стратегічне планування в транснаціональних корпораціях. Особливу увагу приділено ідентифікації та класифікації бар'єрів (вербальних, невербальних, ціннісних, психологічних та організаційних), а також розробці стратегій їх подолання через впровадження принципів diversity & inclusion та підвищення міжкультурної компетентності персоналу. Досліджено вплив цифрової трансформації на взаємодію у віддалених міжнародних командах, виявлено специфічні цифрові та технологічні бар'єри. Обґрунтовано необхідність адаптації комунікаційних стратегій (зокрема локалізації контенту) для мінімізації репутаційних та фінансових ризиків на глобальних ринках. Наукова новизна роботи полягає в інтеграції класичних моделей із сучасними цифровими інструментами аналізу (Big Data, мережевий аналіз), що дозволяє сформувати системну методологічну базу для підвищення ефективності міжнародних проектів у динамічному соціокультурному просторі.

Ключові слова: міжкультурна комунікація, міжнародний бізнес, культурні виміри, цифровізація, культурні бар'єри, глобалізація, інституційно-економічний підхід, моделі Хофстеде та Холла, diversity & inclusion.

Summary. This article presents the results of a comprehensive study of the key theoretical foundations and approaches to intercultural communication in the context of international economic relations. The relevance of this work stems from the need to overcome communication barriers in a globalised business environment that is undergoing transformation under the influence of digitalisation and European integration processes. Within the scope of the study, three main scientific directions have been identified and systematised: anthropological-linguistic, cognitive-psycholinguistic and institutional-economic. The fundamental models of E. Hall, G. Hofstede and F. Trompenaars are analysed; these form the methodological foundation for analysing cultural contexts, power distance, individualism and other dimensions that directly influence managerial decision-making and strategic planning in transnational corporations. Particular attention is paid to the identification and classification of barriers (verbal, non-verbal, value-based, psychological and organisational), as well as the development of strategies to overcome them through the implementation of diversity and inclusion principles and the enhancement of staff intercultural competence. The study examined the impact of digital transformation on collaboration within remote international teams and identified specific digital and technological barriers. It demonstrated the need to adapt communication strategies (in particular, content localisation) to minimise reputational and financial risks in global markets. The scientific novelty of the work lies in the integration of classical models with modern digital analysis tools (Big Data, network analysis), which allows for the formation of a systematic methodological framework to enhance the effectiveness of international projects within a dynamic socio-cultural space.

Keywords: intercultural communication, international business, cultural dimensions, digitalisation, cultural barriers, globalisation, institutional-economic approach, Hofstede and Hall models, diversity & inclusion.

1. Вступ

Актуальність дослідження міжкультурної комунікації в економічній сфері зумовлена безпрецедентним рівнем глобалізації та інтеграції цифрових технологій у бізнес-процеси. У сучасних умовах успіх міжнародних економічних відносин залежить не лише від фінансових показників, а й від здатності суб'єктів ефективно взаємодіяти у мультикультурному середовищі. Для України цей аспект набуває особливої ваги у контексті євроінтеграції, що вимагає глибокої адаптації вітчизняних управлінських практик до культурних норм і стандартів країн Європейського Союзу. Необхідність подолання комунікаційних бар'єрів у віртуальних командах та мінімізація репутаційних ризиків через культурне непорозуміння роблять теоретичне переосмислення цієї теми критично важливим для сучасної економічної науки.

Теоретичний фундамент дослідження базується на працях класиків антропології та соціології, зокрема Ф. Боаса [3,4] щодо ментальності та Е. Холла [7], який запропонував концепцію культурного контексту. Вагомий внесок у кількісний аналіз культурних відмінностей зробив Г. Хофстеде [8], чия модель п'яти вимірів стала базовою для порівняльних економічних досліджень. Розвиток бізнес-орієнтованих моделей представлений у працях Ф. Тромпенаарса [11] та Ч. Хемпден-Тернера [11], які адаптували культурні параметри до стратегічного управління.

Сучасні аспекти міжкультурної адаптації та комунікативної ефективності розглядаються у роботах Ю. Кіма [9] та В. Гудикунста [6]. Питання інтеграції цих концепцій у європейський економічний простір та цифрову екосистему активно досліджуються у працях О. Яценко [1], О. Кузнецова [15], О. Романюк [16] та інших вітчизняних науковців.

Попри наявність ґрунтовної бази, аналіз існуючих джерел виявляє певні прогалини, на які варто звернути увагу, а саме:

1. Статичність моделей: класичні підходи (Хофстеде, Холл) часто розглядають культуру як сталу систему, що не повною мірою враховує динаміку культурних змін під впливом глобальної цифрової уніфікації.

2. Технологічний розрив: більшість фундаментальних праць була написана до епохи масового впровадження штучного інтелекту та віртуальних офісів, що вимагає оновлення методології аналізу цифрових комунікаційних бар'єрів.

3. Специфіка євроінтеграції: у літературі недостатньо висвітлено інструменти оперативного подолання конфліктів саме в українсько-європейських бізнес-командах з урахуванням сучасних кризових умов.

4. Фрагментарність: дослідження часто зосереджуються або на лінгвістичних, або на економічних аспектах, що створює потребу в більш цілісному, інституційно-економічному підході.

Метою статті є системний аналіз ключових теоретичних підходів до міжкультурної комунікації в економічній сфері, виявлення основних бар'єрів у міжнародному бізнес-середовищі та обґрунтування стратегій їх подолання в умовах цифровізації та євроінтеграції.

Для досягнення поставленої мети було визначено та розв'язано такі наукові задачі:

1. Систематизувати еволюцію наукової думки щодо міжкультурної комунікації, виокрепивши антропологічний, когнітивний та інституційно-економічний підходи.

2. Дослідити прикладне значення класичних моделей (Е. Холла [7], Г. Хофстеде [8], Ф. Тромпенаарса [11]) як інструментів аналізу та прогнозування ефективності міжнародних бізнес-операцій.

3. Ідентифікувати та класифікувати ключові комунікаційні бар'єри (лінгвістичні, невербальні, психологічні), що перешкоджають злагодженій роботі мультикультурних команд.

4. Проаналізувати вплив цифрової трансформації на характер міжкультурної взаємодії та виявити специфіку «цифрових» культурних розривів.

5. Розробити практичні рекомендації щодо адаптації комунікаційних стратегій підприємств та впровадження принципів інклюзивності (diversity & inclusion) для мінімізації ризиків у міжнародній діяльності.

2. Матеріали та методи

Об'єктом дослідження є процеси міжкультурної комунікації в системі міжнародних економічних відносин та особливості їх трансформації в умовах глобалізації та цифровізації бізнес-середовища.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні підходи, моделі (Е. Холла [7], Г. Хофстеде [8], Ф. Тромпенаарса [11]) та практичні інструменти аналізу культурних відмінностей, що впливають на ефективність управління міжнародними командами та стратегічне планування в міжнародному бізнесі.

Для реалізації цих завдань було використано комплекс методологічних інструментів:

1. Метод теоретичного узагальнення та порівняння – для аналізу відмінностей між високонтекстними та низькоконтекстними культурами, а також різними вимірами культур за Хофстеде [8].

2. Інституційно-економічний аналіз – для розгляду культури як неформального інституту,

що визначає правила гри в глобальному економічному просторі.

3. Метод структурно-логічного моделювання – для побудови ієрархії комунікаційних бар'єрів та алгоритмів їх подолання.

4. Якісний аналіз (кейс-метод) – для дослідження практичного досвіду міжнародних корпорацій та віртуальних команд у подоланні крос-культурних конфліктів.

5. Абстрактно-логічний метод – для формування теоретичних висновків та прогнозів щодо подальшої трансформації міжкультурної взаємодії в умовах штучного інтелекту та глобальних мереж.

Таким чином, обрана сукупність методів та чітко визначені задачі дозволяють забезпечити комплексний підхід до вивчення міжкультурної комунікації як багатогранного феномену. Інтеграція класичних соціокультурних моделей із сучасним інституційно-економічним аналізом дає можливість не лише теоретично обґрунтувати природу виникнення міжкультурних комунікаційних розривів, а й запропонувати дієвий прикладний інструментарій для їх подолання. Це створює надійне підґрунтя для подальшого аналізу трансформації ділової взаємодії в умовах глобальних викликів, забезпечуючи високу об'єктивність висновків та їх практичну цінність для сучасного міжнародного бізнесу.

3. Результати та обговорення

Сучасні дослідження у сфері міжкультурної комунікації виділяють низку ключових концепцій і підходів, які дозволяють всебічно аналізувати взаємодію культур у соціально-економічному контексті міжнародних економічних відносин. Антропологічний та лінгвістичний підходи розглядають культуру як систему символів, норм, цінностей та практик, що формують поведінку індивідів і груп. Важлива роль

приділяється вивченню мовних кодів, невербальної комунікації, традиційних та сучасних культурних практик, що впливають на взаєморозуміння і ефективність бізнес-процесів. Цей підхід слугує підґрунтям для порівняльного аналізу культур та виявлення комунікаційних бар'єрів у міжнародному середовищі (табл. 1).

Когнітивні та психолінгвістичні підходи фокусуються на тому, як ментальні моделі, культурні схеми та стереотипи впливають на сприйняття інформації, прийняття рішень та поведінкові реакції учасників економічної діяльності. Дослідження в цьому напрямі дозволяють оцінити ефективність міжкультурної взаємодії, адаптацію працівників у міжнародних командах та особливості співпраці у глобальних організаційних структурах. Водночас вони допомагають визначити чинники, що сприяють або перешкоджають успішній інтеграції різних культурних підходів у робочі процеси.

Інституційно-економічні підходи акцентують увагу на впливі культурних чинників на міжнародний бізнес, глобалізаційні процеси та розвиток цифрової економіки. Вони охоплюють аналіз культурних бар'єрів у переговорах, управлінських рішеннях та стратегічному плануванні, а також розробку практичних рекомендацій для оптимізації комунікаційних стратегій у глобальних економічних мережах.

У результаті аналізу таблиці 1, можемо зазначити, що сучасні дослідження міжкультурної комунікації інтегрують антропологічні, когнітивні та економічні підходи, створюючи комплексну методологічну базу для аналізу взаємодії культур у міжнародному економічному середовищі. Такий міждисциплінарний підхід дозволяє як теоретично пояснити механізми міжкультурної комунікації, так і запропонувати практичні інструменти для підвищення

Таблиця 1
Теоретико-методологічні підходи до аналізу міжкультурної комунікації в економічній науці

Категорія підходу	Суть підходу	Методологічні особливості	Сфера застосування в економіці та бізнесі
Антропологічний та лінгвістичний	Культура як система значень, норм і символів; мовні та невербальні коди комунікації	Порівняльний аналіз культур, вивчення мовних структур та культурних практик	Вивчення комунікаційних бар'єрів, адаптація бізнес-процесів до культурних особливостей
Когнітивний та психолінгвістичний	Вплив культурних схем та ментальних моделей на сприйняття, прийняття рішень і поведінку	Аналіз когнітивних структур, сприйняття інформації, психолінгвістичний підхід до взаємодії	Оцінка ефективності міжкультурної взаємодії, адаптація міжнародних команд, прийняття рішень у бізнесі
Інституційно-економічний	Вплив культурних факторів на міжнародний бізнес, глобалізаційні процеси та цифрову економіку	Аналіз культурних бар'єрів, економічних та інституційних моделей	Оптимізація міжнародних переговорів, управлінських рішень та глобальних бізнес-стратегій

Джерело: адаптовано авторами

ефективності бізнес- та соціальних взаємодій у глобальному контексті.

Дослідження міжкультурної комунікації в економічній науці опираються на низку концептуально-методологічних моделей та аналітичних інструментів, що дозволяють систематизувати культурні відмінності та оцінювати їх вплив на економічну взаємодію. Однією з фундаментальних є модель високого та низького культурного контексту, запропонована Е. Холлом [7], яка визначає ступінь залежності комунікації від контекстуальних факторів. Висококонтекстні культури характеризуються значною роллю невербальних сигналів, прихованих смислів та традицій, тоді як у низькоконтекстних культурах акцент робиться на вербальному повідомленні та явних інструкціях. Дана модель дозволяє пояснити відмінності у стилях ділового спілкування та переговорів у міжнародному бізнесі (таблиця 2).

Культурні виміри Г. Хофстеде [8] (індивідуалізм та колективізм, дистанція влади, уникнення невизначеності, маскулінність та фемінність, орієнтація на довгострокові цілі) забезпечують кількісну основу для порівняльного аналізу національних культур. Вони використовуються для прогнозування поведінки учасників економічної взаємодії, планування маркетингових стратегій та управління транснаціональними корпораціями.

Модель Тромпенаарса [11], розроблена для бізнес-стратегій, розширює підхід Хофстеде, включаючи параметри комунікації, управління часом, відношення до природи та рішень

у бізнесі, що дозволяє адаптувати управлінські практики до специфіки культур різних країн.

Важливим інструментарієм сучасних досліджень є також методи оцінки культурної адаптації працівників та ефективності міжнародних команд, що включають анкетування, кейс-стаді, експертні опитування та психологічні тести. Вони забезпечують емпіричну базу для визначення рівня міжкультурної компетентності, оцінки продуктивності та оптимізації управлінських рішень у мультикультурному середовищі. Таким чином, інтеграція моделей Холла, Хофстеде та Тромпенаарса з практичними інструментами оцінки дозволяє формувати системне розуміння міжкультурної комунікації та її впливу на економічну діяльність у глобалізованому середовищі.

У сучасних дослідженнях міжкультурної комунікації в економічній науці виділяють низку ключових тенденцій, що формують методологічну та прикладну основу аналізу культурних взаємодій у глобалізованому економічному середовищі. Цифровізація визначає трансформацію міжкультурної взаємодії під впливом онлайн-комунікацій, віртуальних команд та соціальних мереж. Використання цифрових платформ дозволяє здійснювати ефективне управління міжнародними проектами, підтримувати дистанційну координацію бізнес-процесів та оптимізувати комунікаційні стратегії з урахуванням культурних відмінностей.

Глобалізація сприяє посиленню міжкультурної взаємодії у сфері міжнародного бізнесу, торгівлі та маркетингу. В умовах глобальних

Таблиця 2

Ключові моделі та аналітичні інструменти міжкультурної комунікації в економічній науці

Модель, інструмент	Сутність та концептуальна база	Методологічні особливості	Сфера застосування в економіці та бізнесі
Модель високого або низького культурного контексту (Холл)	Визначає залежність комунікації від контексту; висококонтекстні культури опираються на невербальні сигнали та традиції, низькоконтекстні – на вербальну інформацію	Порівняльний аналіз комунікаційних стилів та культурних контекстів	Оптимізація міжнародних переговорів, адаптація стилів ділового спілкування
Культурні виміри Хофстеде	Виміри культури (індивідуалізм/колективізм, дистанція влади, уникнення невизначеності тощо) для кількісного аналізу культурних відмінностей	Анкетування, порівняльні дослідження, статистичне моделювання	Планування бізнес-стратегій, управління транснаціональними корпораціями, маркетинг
Модель Тромпенаарса для бізнес-стратегій	Оцінка культурних відмінностей у бізнес-поведінці, управлінні часом, прийнятті рішень та ставленні до природи	Порівняльний аналіз бізнес-практик, кейс-стаді, інтеграція з моделлю Хофстеде	Адаптація управлінських рішень та бізнес-стратегій до культурних особливостей різних країн
Інструменти оцінки культурної адаптації та ефективності команд	Методи визначення рівня міжкультурної компетентності, адаптації працівників та ефективності міжнародних команд	Анкетування, експертні опитування, психологічні тести, кейс-стаді	Управління мультикультурними командами, оцінка продуктивності, оптимізація міжнародних проєктів

Джерело: адаптовано авторами

економічних процесів культурні чинники стають визначальними у стратегічному плануванні, переговорах та формуванні довгострокових партнерських відносин між компаніями різних країн.

Євроінтеграційний контекст підкреслює необхідність адаптації бізнес-стратегій до культурних особливостей країн Європейського Союзу. Даний аспект включає врахування норм, цінностей та управлінських практик партнерів, що забезпечує ефективну інтеграцію у спільний економічний простір та підвищує конкурентоспроможність підприємств на європейському ринку. Критичні підходи спрямовані на аналіз упереджень та стереотипів, що впливають на міжкультурну взаємодію, а також на інтеграцію принципів diversity & inclusion у бізнес-процеси. Використання критичної перспективи дозволяє виявляти потенційні ризики культурних конфліктів, підвищувати ефективність командної взаємодії та формувати більш інклюзивне та адаптивне середовище для міжнародного бізнесу.

Таким чином, сучасні тенденції міжкультурної комунікації в економічній сфері харак-

теризуються інтеграцією цифрових технологій, глобалізаційних процесів, євроінтеграційних стратегій та критичних підходів до культурних відмінностей, що забезпечує підвищення ефективності управління міжнародними економічними взаємодіями.

Аналіз таблиці 3 показує, що методи дослідження міжкультурної комунікації в економіці поєднують кількісні та якісні підходи, забезпечуючи багатовимірну оцінку культурних відмінностей та їхнього впливу на бізнес-процеси. Використання анкетування та експертних опитувань дозволяє отримати емпіричні дані про культурні схильності учасників та ризики міжкультурних конфліктів. Кейс-стаді та аналіз ділових комунікацій забезпечують глибоке розуміння реальних практик взаємодії, що підвищує точність адаптаційних стратегій у міжнародних проектах. Комплексне застосування зазначених методів створює системну методологічну основу для ефективного управління міжкультурною взаємодією в економічному контексті.

Вимірювання ефективності міжкультурної взаємодії ґрунтується на інтеграції кількісних

Таблиця 3

Методологічні підходи до вивчення міжкультурної комунікації в економічних дослідженнях

Метод дослідження	Сутність та концептуальна база	Методологічні особливості	Сфера застосування в економіці
Анкетування	Опитування учасників з метою виявлення культурних переконань, цінностей та практик	Структуровані та напівструктуровані анкети, кількісний аналіз результатів	Визначення культурних схильностей співробітників, аналіз корпоративної культури
Кейс-стаді	Аналіз конкретних ситуацій міжкультурної взаємодії	Глибинне вивчення реальних бізнес-практик, порівняльний аналіз кейсів	Оцінка ефективності управлінських рішень у мультикультурних командах
Експертні опитування	Залучення фахівців для оцінки міжкультурних ризиків та ефективності	Використання Delphi-методики, інтерв'ю та експертних панелей	Прогнозування культурних бар'єрів та розробка стратегій адаптації
Аналіз ділових комунікацій	Вивчення реальних комунікаційних практик у бізнесі	Контент-аналіз, лінгвістичний аналіз електронних повідомлень, переговорів	Оптимізація міжнародних переговорів та бізнес-процесів

Джерело: адаптовано авторами

Таблиця 4

Методи вимірювання ефективності міжкультурної взаємодії у міжнародних проектах

Метод оцінки	Сутність	Методологічні особливості	Сфера застосування
Індекси міжкультурної компетентності	Оцінка здатності адаптуватися до різних культурних контекстів	Кількісні тести, шкали компетентності, самооцінка	Оцінка персоналу для міжнародних проектів, підвищення ефективності команд
Аналіз продуктивності команд	Визначення впливу культурних відмінностей на результати роботи	Порівняння KPI, ефективність виконання завдань, відгуки учасників	Оптимізація мультикультурних команд, управління проектами
Метод спостереження та кейс-стаді	Вивчення міжкультурних взаємодій у природному середовищі	Глибинне спостереження, аналітичні протоколи, порівняльні кейси	Виявлення культурних бар'єрів, покращення комунікаційних стратегій

Джерело: адаптовано авторами

та якісних показників (таблиця 4), що дозволяє оцінювати як індивідуальні компетенції, так і продуктивність команд. Індекси міжкультурної компетентності забезпечують стандартизовану оцінку адаптаційних можливостей працівників у мультикультурному середовищі. Аналіз продуктивності команд та кейс-стаді дозволяє ідентифікувати критичні точки впливу культурних відмінностей на результати міжнародних проєктів. Впровадження комплексної системи оцінювання підвищує точність управлінських рішень та ефективність міжнародних економічних взаємодій.

Звернемо увагу на таблицю 5, в якій зазначено, що цифрові інструменти дозволяють проводити системний аналіз міжкультурної взаємодії у віртуальному середовищі, що є критично важливим у контексті глобалізації та цифровізації економіки. Використання платформ онлайн-комунікацій та соціальних мереж забезпечує оперативне оцінювання ефективності взаємодії міжнародних команд у режимі реального часу. Аналітичні цифрові платформи дозволяють інтегрувати великі обсяги даних, проводити мережевий аналіз та виявляти структурні закономірності у глобальних економічних комунікаціях. Системне впровадження цифрових інструментів підвищує точність стратегічного планування, оптимізує бізнес-процеси та сприяє адаптації до культурних особливостей глобальних партнерів.

4. Висновки

Аналіз сучасних наукових концепцій дозволяє стверджувати, що міжкультурна комунікація в економічній сфері еволюціонувала від простого обміну інформацією до складного багаторівневого процесу координації смислів. У межах дослідження було систематизовано три домінуючі підходи: антропологічний, де культура постає як система сталих символів та кодів; когнітивний, що фокусується на ментальних моделях сприйняття; та

інституційно-економічний, де культурні норми розглядаються як неформальні інститути, що визначають ефективність трансакцій на глобальному ринку.

Цифрова трансформація додала до цього переліку технологічні виклики. Віртуалізація взаємодії призвела до втрати значної частини невербальної інформації, що підвищує ризик хибної інтерпретації повідомлень. Проте використання Big Data та сучасних цифрових платформ дозволяє здійснювати оперативний моніторинг «культурного пульсу» команд та вчасно коригувати стратегії взаємодії.

Таким чином, проведені дослідження підтверджують, що ефективність сучасних міжнародних економічних відносин критично залежить від глибини розуміння культурних контекстів та здатності менеджменту адаптувати комунікаційні моделі до вимог глобалізованого і цифровізованого середовища, а також трансформувати культурну різноманітність у потужний інструмент стратегічного розвитку та інноваційного зростання бізнесу в умовах євроінтеграції.

Подяки

Автор висловлює вдячність колегам кафедри управління та адміністрування ПрАТ ВНЗ «МАУП» за підтримку дослідження.

Конфлікт інтересів

Автори декларують, що не мають конфлікту інтересів стосовно даного дослідження, в тому числі фінансового, особистісного характеру, авторства чи іншого характеру, що міг би вплинути на дослідження та його результати, представлені в даній статті.

Фінансування

Автори публікуються за власні кошти.

Доступність даних

Рукопис не має пов'язаних даних.

Таблиця 5

Використання цифрових інструментів для аналізу глобальних комунікаційних мереж

Цифровий інструмент	Сутність застосування	Методологічні особливості	Сфера застосування в економіці та бізнесі
Платформи для онлайн-комунікацій	Вивчення міжкультурної взаємодії в реальному часі	Аналіз чатів, відеоконференцій, поведінкових патернів	Управління віртуальними міжнародними командами
Соціальні мережі та мережевий аналіз	Визначення структур глобальних комунікаційних мереж	Соціометрія, аналіз вузлів і зв'язків, побудова графів	Аналіз глобальних бізнес-мереж та партнерств
Аналітичні цифрові платформи	Моніторинг і оцінка ефективності онлайн-взаємодії	Big Data, машинне навчання, обробка текстових та мультимедійних даних	Оцінка ефективності комунікаційних стратегій та адаптація бізнес-процесів до культурних особливостей

Джерело: адаптовано авторами

Використання штучного інтелекту

Автори підтверджують, що не використовували технології штучного інтелекту при створенні представленої роботи.

Внесок авторів

Аксьонова Оксана :

- Концептуалізація дослідження: розробка загальної ідеї та структури статті, визначення ключових теоретичних підходів.
- Методологія: обґрунтування використання інституційно-економічного підходу та моделей Е. Холла і Г. Хофстеде.
- Аналіз даних: дослідження впливу цифрової трансформації на міжкультурну взаємодію та класифікація комунікаційних бар'єрів.

- Написання та редагування: підготовка розділів «Результати та обговорення», «Висновки», фінальне наукове редагування тексту.

Яценко Ольга:

- Збір та обробка матеріалів: проведення критичного огляду вітчизняних та зарубіжних літературних джерел.
- Формування вступної частини: обґрунтування актуальності теми, постановка проблеми, визначення мети та задач дослідження.
- Технічне оформлення: підготовка анотації та ключових слів, графічне оформлення моделей, систематизація списку використаних джерел.
- Валідація: перевірка відповідності результатів дослідження поставленим завданням та науковій новизні.

References:

1. Aksyonova O. & Yatsenko O. (2024). Intercultural communication in the context of European integration. Kharkiv: KHMNU Press. Available at: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/1829>
2. Blyznyuk T., Naumov O. & Shepeleva O. (2024). The influence of the effectiveness of intercultural communication on the development of the tourism industry. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. Available at: <https://ujae.org.ua/en/the-influence-of-the-effectiveness-of-intercultural-communication-on-the-development-of-the-tourism-industry/>
3. Boas F. (1911). *The mind of primitive man*. New York, NY: Macmillan Company. DOI: <https://doi.org/10.1177/000271621304600136>
4. Early anthropological foundations: Boas, F. (1911). *The mind of primitive man*. New York, NY: Macmillan. DOI: <https://doi.org/10.1086/ahr/17.3.587>
5. Giustini D. (2025). Critical approaches to digital intercultural communication. *Journal of Intercultural Studies*, no. 46 (1), pp. 15–35. Available at: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/17475759.2025.2549324>
6. Gudykunst W. B. & Kim Y. Y. (2003). *Communicating with strangers: An approach to intercultural communication* (4th ed.). New York, NY: McGraw-Hill. DOI: <https://doi.org/10.1525/aeq.1986.17.1.05x0979q>
7. Hall E. T. (1976). *Beyond culture*. Garden City, NY: Anchor Press/Doubleday. Available at: https://monoskop.org/images/6/60/Hall_Edward_T_Beyond_Culture.pdf
8. Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications. DOI: [https://doi.org/10.1016/s0005-7967\(02\)00184-5](https://doi.org/10.1016/s0005-7967(02)00184-5)
9. Kim Y. Y. (2001). *Becoming intercultural: An integrative theory of communication and cross-cultural adaptation*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. DOI: <https://doi.org/10.4135/9781452233253>
10. Martin J. N., Nakayama T. K. & Carbaugh D. (2022). *Intercultural communication in contexts* (8th ed.). New York, NY: McGraw-Hill. Available at: <https://studylib.net/doc/27853552/intercultural-communication-in-contexts?p=2>
11. Trompenaars F. & Hampden-Turner C. (2012). *Riding the waves of culture: Understanding diversity in global business* (3rd ed.). London: Nicholas Brealey Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1002/hrdq.3920100209>
12. Aksenova O. (2024). Mizhkulturna komunikatsiia u protsesi yevrointehratsii. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, no. 332(4), pp. 536–541. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-79>
13. Bedko I. V. (2018). *Mizhkulturna komunikatsiia v konteksti dialohu kultur. U Stratehii mizhkulturnoi komunikatsii v movnii osviti suchasnoho VNZ* (Materialy IV Mizhn. nauk.-prakt. konf.). Available at: <https://ir.kneu.edu.ua/items/cc46f3f0-eab2-4cdb-a68e-4ef997946503>
14. Halona N. P., Dudko I. V., Kalyta O. M. & Shemet V. H. (2025). Osoblyvosti mizhkulturnoi komunikatsii v naukovomu dyskursi. *Kulturolohichniy almanakh*, no. (2), pp. 374–380. DOI: <https://doi.org/10.31392/cult.alm.2025.2.45>
15. Kuznetsova O. O. & Kolomyitseva A. O. (2021). *Mizhkulturna komunikatsiia v umovakh hlobalizatsii vyshchoi osvity v Ukraini*. U zb. materialiv Mizhnar. nauk. konhresu Society of ambient intelligence 2021. Available at: <https://ir.kneu.edu.ua/items/e44f2315-1278-4ad3-b96d-29a6541a0461>
16. Romaniuk O. I. (2024). Mizhkulturna komunikatsiia v mizhnarodnomu biznesi: perevahy i nedoliky, vyklyky i perspektyvy [Elektronnyi resurs]. U zb. materialiv IKh Mizhnar. nauk.-prakt. konf., Kyiv. Available at: <https://ir.kneu.edu.ua/items/bddcd0f7-4399-4985-a7f9-49d47753a171>

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

Oksana Aksyonova

Corresponding author

Candidate of economic science, Docent,
Associate Professor at the Department of
Economics, Management and Business
Administration,

*The Zhytomyr Institute of the Private Joint Stock
Company "Higher education institution
"The Interregional Academy
of Personnel Management"*

Zhytomyr, 26 Peremohy St., 10002

E-mail: oksana_aksyonova@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0380-9035>

Аксьонова Оксана Валеріївна

Corresponding author

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки, управління
та бізнес-адміністрування,

Житомирський інститут

Приватного акціонерного товариства

«Вищий навчальний заклад

«Міжрегіональна Академія

управління персоналом»

м. Житомир, вул. Перемоги 26, 10002

E-mail: oksana_aksyonova@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0380-9035>

Olha Yatsenko

Doctor of Economics, Professor,

Professor of the Department
of International Trade and Marketing,
*Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman*

Kyiv, 54/1 Beresteyska Avenue, 03057

E-mail: yacenkoolgakneu@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4399-2217>

Яценко Ольга Миколаївна

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри міжнародної торгівлі
і маркетингу,

Київський національний економічний

університет імені Вадима Гетьмана

м. Київ, просп. Берестейська 54/1, 03057

E-mail: yacenkoolgakneu@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4399-2217>

Дата надходження статті: 16.02.2026

Дата надходження виправленої версії статті: 05.03.2026

Дата прийняття статті: 10.03.2026

Дата публікації статті: 23.03.2026