

УДК 1:323.2

DOI <https://doi.org/10.30970/PPS.2024.56.4>

ФІЛОСОФСЬКЕ ОСМИСЛЕННЯ ГІБРИДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У КОНТЕКСТІ ДІАЛОГУ КУЛЬТУР

Олексій Кийков

*ДП «Генеральна дирекція з обслуговування іноземних представництв «Дипсервіс»,
вул. Володимирська, 45, 01034, м. Київ, Україна*

У статті здійснено філософське осмислення гібридного менеджменту як сучасного підходу до управління, що виникає в умовах глобалізації, технологічного прогресу та культурного різноманіття. Автор досліджує поняття гібридності як філософської категорії, простежуючи її історичні корені від античних філософів до сучасних теоретиків. Зокрема, розглядаються ідеї Геракліта про єдність протилежностей та діалектика єдності і множинності у вченні Томи Аквінського. У сучасній філософії акцент зроблено на деконструкції Жака Дерріда, яка розвиває традиційні категорії та відкриває шлях до нових інтерпретацій, а також на концепції культурної гібридності Гомі Бгабхи, що досліджує формування нових ідентичностей у глобалізованому світі. Стаття аналізує філософські основи гібридних систем та процесів через призму акторно-мережевої теорії Бруно Латура, який підкреслює взаємодію між людськими та нелюдськими акторами в мережах взаємозв'язків. Розглядається синергетика Іллі Пригожина, зокрема поняття дисипативних структур та самоорганізації, які є фундаментом для розуміння складних нелінійних систем і процесів у менеджменті. У соціальному та економічному контекстах досліджено гібридність через концепції Арджуна Аппадурая про глобальні «скейпи», які формують сучасний глобалізований світ. Аналізується мережеве суспільство Мануеля Кастельса та роль мережевих структур і гібридних організацій у формуванні нових управлінських практик. Особливу увагу приділено економічній гібридності, зокрема ідеям Карла Поланьї про поєднання ринкових і планових механізмів та розвитку спільної економіки як сучасної гібридної економічної моделі. Автор підкреслює, що гібридний менеджмент, базований на філософському розумінні гібридності, стає ключовим інструментом для ефективного управління в умовах сучасного світу. Він дозволяє поєднувати різні управлінські парадигми, враховувати культурне різноманіття та технологічні інновації, сприяючи адаптивності та стійкому розвитку організацій. У висновках зазначається, що подальші дослідження гібридного менеджменту сприятимуть поглибленню теоретичних знань та розробці практичних інструментів для вирішення майбутніх викликів.

Ключові слова: гібридний менеджмент, гібридність, філософія управління, глобалізація, культурна гібридність, мережеве суспільство, самоорганізація, економічна гібридність.

Вступ. У сучасному світі, де глобалізація, цифровізація та культурна взаємодія стали невід'ємними складовими суспільного розвитку, поняття гібридності набуває особливої актуальності. Гібридний менеджмент, що поєднує різні управлінські підходи, методології та практики, виступає відповіддю на складні виклики, які постають перед організаціями в умовах швидких змін та невизначеності в умовах Індустрії 4.0. Цей підхід дозволяє гнучко реагувати на зміни, інтегруючи традиційні та інноваційні елементи в управлінні. Філософське осмислення гібридності як категорії дає змогу глибше зрозуміти процеси, що відбуваються в суспільстві, економіці та культурі. Поняття гібридності має глибокі корені у філософській традиції.

Ще в античній філософії Геракліт вказував на єдність протилежностей як основу світового порядку, стверджуючи, що гармонія виникає з напруження між протилежностями [5]. У сучасній філософії Жак Дерріда розглядає гібридність у контексті деконструкції, де

межі між категоріями розмиваються, відкриваючи простір для нових значень та інтерпретацій [6]. Бруно Латур у своїй акторно-мережевій теорії підкреслює взаємодію між людськими та нелюдськими акторами, створюючи гібридні мережі, де технології та соціальні процеси невіддільні [20]. Це особливо актуально в інформаційному суспільстві, описаному Мануелем Кастельсом, де мережеві структури стають домінуючими, а гібридні форми організації – нормою [8]. Гомі Бгабха, досліджуючи культурну гібридність, вказує на те, що в умовах глобалізації відбувається формування нових ідентичностей та культурних практик, що виникають на перетині різних культур [15].

Незважаючи на зростаючу увагу до гібридності в різних галузях знання, філософські аспекти гібридного менеджменту залишаються недостатньо дослідженими. Відсутність систематичного аналізу цього явища у філософському контексті створює наукову прогалину, яку необхідно заповнити для кращого розуміння сучасних управлінських практик. Це особливо важливо в контексті міжкультурного діалогу та глобалізаційних процесів, де гібридний менеджмент може сприяти ефективній інтеграції та взаєморозумінню між різними культурами.

Мета статті полягає у філософському осмисленні гібридного менеджменту через призму поняття гібридності та її проявів у соціальних та економічних контекстах.

Методологічною основою дослідження є діалектичний, системний та феноменологічний підходи, що дозволяють комплексно дослідити феномен гібридності та його значення для сучасного менеджменту. Застосування цих методів сприяє глибшому розумінню складних взаємозв'язків між філософськими концепціями та управлінськими практиками. Стаття спрямована на заповнення наукової прогалини у філософському осмисленні гібридного менеджменту та сприяє розвитку теоретичних основ для подальших досліджень у цій галузі.

Виклад основного матеріалу. Говорячи про історичні корені поняття гібридності варто відзначити, що поняття гібридності, хоча і не було прямо сформульоване в античній філософії, має свої корені у вченнях Геракліта, який акцентував увагу на єдності та боротьбі протилежностей як основі світового порядку. Геракліт вважав, що все у світі перебуває у стані постійного руху та зміни, а протилежності не лише співіснують, але й взаємодіють, створюючи гармонію цілого [5]. В його філософії концепція *логосу* відіграє ключову роль – це універсальний закон, що керує всесвітом і поєднує протилежності. Наприклад, день і ніч, життя і смерть, тепло і холод – ці протилежності існують разом, утворюючи єдність через свою взаємодію. Такий підхід можна розглядати як прообраз гібридності, де поєднання різних, іноді протилежних елементів, створює нову якість або стан [5]. Геракліт стверджував, що «все тече» (*πάντα ῥεῖ*), підкреслюючи постійну змінність і динаміку буття. Ця ідея передбачає, що стійкість можлива лише через взаємодію протилежностей, що знаходиться в постійному русі та трансформації. Таким чином, концепція поєднання протилежностей у Геракліта може бути інтерпретована як рання форма розуміння гібридності, де нове виникає через синтез різних елементів [5].

У середньовічній філософії поняття гібридності відображається через діалектику єдності і множинності, яку розробляв Тома Аквінський. Він намагався поєднати християнське богослов'я з філософією Арістотеля, створюючи синтез релігійних та раціональних знань [1]. Аквінський вводить поняття «аналогії буття», стверджуючи, що всі речі мають спільне буття, але проявляються по-різному. Він розглядає Бога як абсолютну єдність, з якої випливає множинність створеного світу. Таким чином, світ є відображенням божественної єдності у множинності форм та явищ. У своїх коментарях до Арістотелевої «Політики» Аквінський аналізує природу суспільства та держави, розглядаючи їх як системи,

що поєднують різні елементи для досягнення спільного блага. Він підкреслює важливість гармонії між частинами цілого, де кожна частина виконує свою функцію, але водночас є частиною більшого організму [1]. Цей підхід відображає ідею гібридності як поєднання різних компонентів у єдину систему, де взаємодія між частинами створює нову якість. Діалектика єдності і множинності у Аквінського демонструє, як синтез різних елементів може призводити до більш складних і досконалих форм існування.

У сучасній філософії поняття гібридності отримує нове осмислення завдяки роботам Жака Дерріда, одного з провідних представників постмодернізму. Дерріда вводить концепцію *деконструкції*, яка ставить під сумнів традиційні бінарні опозиції та розмиває чіткі межі між ними [6]. Деконструкція спрямована на виявлення прихованих значень у текстах і дискурсах, показуючи, що значення не є фіксованими, а завжди перебувають у процесі становлення та зміни. Дерріда стверджує, що будь-який текст містить у собі внутрішні суперечності, які відкривають можливості для множинних інтерпретацій [6]. Цей підхід розмиває традиційні категорії та структури, створюючи простір для гібридності. Гібридність, за Дерріда, виникає як результат деконструкції бінарних опозицій, таких як центр і периферія, присутність і відсутність, ідентичність і різниця. Вона дозволяє поєднувати, здавалося б, несумісні елементи, створюючи нові форми мислення та розуміння. У контексті гібридного менеджменту ідеї Дерріда можуть бути застосовані для переосмислення організаційних структур та управлінських практик. Розмивання чітких ієрархій та впровадження більш гнучких, адаптивних моделей управління відображає постмодерністську тенденцію до деконструкції усталених норм і принципів [7].

Гомі Бгабха, провідний теоретик постколоніальних студій, вводить поняття *культурної гібридності* як ключового елементу розуміння сучасних соціокультурних процесів. Він досліджує, як культури взаємодіють у умовах колоніалізму та глобалізації, створюючи нові гібридні ідентичності та практики [15]. Бгабха розробив концепцію *«третього простору»* (Third Space), де відбувається зустріч і взаємопроникнення різних культурних елементів. У цьому просторі створюються нові значення, які не можуть бути зведені до жодної з вихідних культур. Це місце амбівалентності та непевності, де традиційні категорії ідентичності розмиваються [16]. Культурна гібридність, за Бгабхою, не є простою сумою двох культурних елементів, а формує нову якість, що виходить за межі початкових компонентів. Це процес, який підриває ідеї чистоти та автентичності культур, підкреслюючи їхню динамічність та здатність до трансформації [15]. У контексті гібридного менеджменту ця концепція вказує на необхідність врахування культурного різноманіття в управлінських практиках. Організації, що діють у глобальному середовищі, стикаються з викликами міжкультурної комунікації та співпраці. Гібридний менеджмент пропонує стратегії, які дозволяють поєднувати різні культурні підходи, створюючи ефективні моделі управління в мультикультурному контексті.

Переходячи до філософського обґрунтування гібридних систем та процесів варто насамперед звернути увагу на акторно-мережеву теорію Бруно Латура (Actor-Network Theory), яка пропонує радикальне переосмислення взаємодії між природним і соціальним світами. Дослідник стверджує, що традиційне розділення на природу та суспільство є штучним і не відповідає реальним процесам, що відбуваються в сучасному світі [20] [21]. За Латуром, сучасне суспільство є гібридним утворенням, де межі між природним і соціальним розмиті. Він вводить поняття *«гібрида»* як об'єкта або процесу, що поєднує в собі елементи як природного, так і соціального походження. Наприклад, технологічні артефакти, такі як смартфони або медичні пристрої, є результатом взаємодії наукових знань, технічних можливостей та соціальних потреб [20]. Ця концепція розширює наше

розуміння соціальних процесів, включаючи в аналіз не лише людей, але й нелюдські елементи – технології, матеріали, інфраструктуру. Латур підкреслює, що для повного розуміння сучасного суспільства необхідно враховувати ці гібридні зв'язки, оскільки вони формують реальність, в якій ми живемо [21]. У теорії акторно-мережі всі елементи – як людські, так і нелюдські – розглядаються як *актори* або *актантів*, що взаємодіють між собою на рівних умовах. Це означає, що технології, об'єкти, ідеї та люди є частинами мережі взаємодії, впливаючи один на одного та на загальний стан системи [20]. Гібриди, за Латуром, є ключовими учасниками цих мереж. Вони не лише пасивно передають вплив від одного актора до іншого, але й активно змінюють напрямок та характер взаємодій. Наприклад, впровадження нової інформаційної системи в організації може змінити не лише технічні процеси, але й структуру комунікації, розподіл влади та організаційну культуру [9]. Цей підхід має важливе значення для гібридного менеджменту, оскільки вказує на необхідність врахування всіх акторів мережі – як людських, так і нелюдських – у процесі управління. Менеджери повинні розуміти, що технології та інші нелюдські елементи можуть суттєво впливати на організаційну динаміку та результати діяльності. Це відкриває нові перспективи для гібридного менеджменту, який повинен враховувати складність цих взаємозв'язків та використовувати їх для підвищення ефективності управління в умовах сучасного світу.

Ілля Пригожин, видатний фізико-хімік та філософ науки, зробив значний внесок у розуміння складних систем і процесів самоорганізації. Він розробив теорію *дисипативних структур*, яка пояснює, як у відкритих нелінійних системах, далеких від термодинамічної рівноваги, можуть виникати впорядковані структури [25]. Дисипативні структури – це впорядковані просторово-часові утворення, що виникають у системах за рахунок дисипації енергії. На відміну від закритих систем, де ентропія зростає і веде до хаосу, відкриті системи обмінюються енергією та речовиною з оточенням, що дозволяє їм зберігати або навіть підвищувати рівень впорядкованості [25]. Пригожин показав, що в таких системах можливі *біфуркації* – критичні точки, у яких незначні флуктуації можуть призвести до якісних змін у поведінці системи. Це означає, що система може спонтанно переходити до нового впорядкованого стану, який є результатом нелінійних взаємодій між її компонентами.

Концепція самоорганізації є центральною в синергетиці та має важливе значення для розуміння гібридних процесів у соціальних та управлінських системах. *Самоорганізація* – це процес, у якому система самостійно формує впорядковані структури та поведінку без зовнішнього керування, завдяки внутрішнім взаємодіям між елементами [11]. У контексті гібридного менеджменту самоорганізація означає, що організації можуть адаптуватися до змін зовнішнього середовища, розвиваючи нові форми структур та процесів управління. Це особливо актуально в умовах нестабільності та невизначеності, де традиційні ієрархічні моделі управління стають менш ефективними [9]. Гібридні процеси в менеджменті можуть розглядатися як поєднання різних управлінських підходів – централізованих та децентралізованих, формальних та неформальних, технократичних та гуманістичних. Самоорганізація сприяє виникненню нових управлінських практик, що базуються на колективній творчості, комунікації та адаптивності [14]. Синергетичний підхід дозволяє розглядати організації як *нелінійні динамічні системи*, в яких невеликі зміни можуть призвести до значних трансформацій (*ефект метелика*). Це підкреслює важливість врахування нелінійних взаємозв'язків та комплексної динаміки у процесах управління.

Гібридність найкраще проявляється у соціальних та економічних контекстах. Так, Арджун Аппадурай, один із провідних теоретиків сучасних досліджень глобалізації,

вводить поняття *гібридності у контексті культурних процесів*, що відбуваються в умовах глобалізації. Він стверджує, що глобалізація не призводить до однорідності культур, а навпаки, сприяє їхній гібридизації та виникненню нових культурних форм [13]. Аппадурай розробив концепцію п'яти ландшафтів глобалізації, які він називає *«скейпами»*: *етноскейпи*, *техноскейпи*, *фінанскейпи*, *медіаскейпи* та *ідеоскейпи*. Ці скейпи взаємодіють між собою, створюючи складну мережу глобальних потоків людей, технологій, капіталу, інформації та ідей [13].

Етноскейпи (ethnoscapes) відображають глобальні потоки людей: мігрантів, туристів, біженців, робітників та інших мобільних груп. Ці переміщення призводять до змішування культур, формування діаспор та транснаціональних спільнот, що створює нові гібридні ідентичності. У результаті виникають мультикультурні суспільства, які вимагають нових підходів до управління та взаємодії [13]. Гібридний менеджмент у цьому контексті сприяє адаптації організацій до культурного різноманіття, впроваджуючи міжкультурні комунікаційні стратегії та практики управління, що враховують специфіку різних культур [10].

Техноскейпи (technoscapes) описують глобальні потоки технологій та технічних знань. Швидкий розвиток інформаційних технологій та їх поширення по всьому світу призводять до гібридизації технологічних практик. Технології стають доступними для різних культур і суспільств, що стимулює інновації та створення нових бізнес-моделей [13]. Управління в умовах техноскейпів вимагає поєднання традиційних методів з новітніми технологічними рішеннями. Гібридний менеджмент дозволяє інтегрувати цифрові інструменти в управлінські процеси, підвищуючи ефективність та адаптивність організацій [14].

Фінанскейпи (financescapes) стосуються глобальних потоків капіталу, фінансових інструментів та ринків. Глобалізація фінансових систем створює складні мережі економічних взаємозв'язків, де національні економіки стають взаємозалежними. Це призводить до гібридизації економічних моделей, поєднання ринкових та регуляторних механізмів [13]. Карл Полані підкреслював, що економічні системи можуть поєднувати елементи ринкової свободи та державного регулювання, створюючи гібридні форми економічної організації [19]. Гібридний менеджмент у фінансовій сфері дозволяє організаціям ефективно діяти в умовах глобальних фінансових потоків, адаптуючись до змін ринкових умов та регуляторних вимог.

Медіаскейпи (mediascapes) охоплюють глобальні потоки інформації та медіа-контенту. Сучасні засоби масової інформації та цифрові платформи дозволяють швидко поширювати ідеї, образи та культурні символи по всьому світу. Це призводить до гібридизації культурних змістів та формування глобальної інформаційної культури [13]. Гібридний менеджмент враховує вплив медіаскейпів на організаційну діяльність, зокрема у сфері комунікацій та маркетингу. Поєднання традиційних та цифрових медіа-стратегій дозволяє організаціям ефективніше взаємодіяти з аудиторією, будувати бренди та підтримувати репутацію [8].

Мануель Кастельс, відомий соціолог і дослідник інформаційного суспільства, у своїх роботах аналізує глибинні зміни, що відбуваються в суспільстві під впливом інформаційних технологій. Він вводить поняття *«мережевого суспільства»*, де ключовими елементами стають інформація та знання, а основною формою організації – мережеві структури [8]. Кастельс стверджує, що сучасне суспільство переходить від ієрархічних до мережевих структур, де взаємодія базується на горизонтальних зв'язках між різними акторами. Ці мережі є гнучкими, динамічними та адаптивними, що дозволяє їм швидко реагувати на зміни та інновації [8].

Мережеві структури характеризуються децентралізацією управління, де відсутній чітко виражений центр влади, що дозволяє різним елементам мережі самостійно приймати рішення. Вони мають здатність швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, відзначаються відкритістю, яка забезпечує легкість входу та виходу з мережі нових учасників, а також високою швидкістю обміну інформацією завдяки використанню сучасних інформаційних технологій для комунікації та координації дій. Ці характеристики сприяють формуванню гібридних організацій, які поєднують у собі різні управлінські моделі та практики. *Гібридні організації* – це структури, що поєднують елементи різних організаційних форм, таких як бюрократія, ринок, мережа та спільнота. Вони виникають у відповідь на складність і динаміку сучасного інформаційного суспільства, де традиційні моделі управління стають менш ефективними [8]. Основними особливостями гібридних організацій є поєднання різних культур та практик, інтеграція корпоративних цінностей з елементами стартап-культури, інновацій та підприємництва. Вони характеризуються інформаційною взаємодією, використовуючи цифрові платформи та технології для обміну знаннями та координації дій, а також глобальною взаємодією, що дає можливість співпраці з партнерами та клієнтами по всьому світу. У таких організаціях гібридний менеджмент стає необхідним для ефективного управління складними та розподіленими структурами [9].

Мережеві структури та гібридні організації змінюють традиційні підходи до менеджменту, вимагаючи нових компетенцій та стратегій. Менеджери повинні вміти працювати в умовах високої невизначеності, швидких змін та культурного різноманіття [3]. Гібридний менеджмент у контексті інформаційного суспільства передбачає адаптивність, тобто здатність швидко реагувати на зміни ринку та технологій; інноваційність, що полягає у створенні середовища, яке стимулює креативність та генерацію нових ідей; міжкультурну компетентність, яка враховує культурні відмінності при управлінні міжнародними командами; та використання технологій, інтегруючи інформаційні системи для покращення комунікації та ефективності.

Кастельс підкреслює, що успіх організацій в інформаційному суспільстві залежить від їхньої здатності інтегруватися в глобальні мережі та використовувати інформаційні технології як стратегічний ресурс [8]. Це створює нові виклики для менеджменту, які можуть бути вирішені через впровадження гібридних підходів. Концепції Мануеля Кастельса щодо мережевого суспільства та гібридних організацій надають філософське обґрунтування необхідності трансформації управлінських практик. Гібридний менеджмент стає інструментом, що дозволяє організаціям ефективно функціонувати в умовах глобалізації та інформаційної революції, поєднуючи найкращі елементи різних управлінських парадигм.

Економічна гібридність відображає сучасні тенденції поєднання різних економічних моделей та підходів. Карл Поланьї, видатний економіст і соціальний філософ, відомий своїм критичним аналізом ринкової економіки та її впливу на суспільство. У своїй праці «Велика трансформація» він досліджує історичний розвиток економічних систем і стверджує, що жодна економіка не може існувати виключно на ринкових принципах без соціальних і політичних інститутів, які регулюють її функціонування [19]. Поланьї вводить концепцію поєднання ринкових і планових механізмів, підкреслюючи необхідність балансу між економічною свободою та соціальною відповідальністю. Поєднання ринкових і планових механізмів означає інтеграцію саморегульованого ринку з державним регулюванням та соціальними інститутами. Це створює гібридну економічну систему, де ринкові сили доповнюються державними інтервенціями для коригування ринкових збоїв, забезпечення соціального захисту та підтримки стабільності. Такий підхід дозволяє враховувати як ефективність ринку, так і потреби суспільства, сприяючи сталому розвитку та зменшенню

соціальної нерівності [11]. У контексті гібридного менеджменту ідеї Поланьї підкреслюють важливість інтеграції різних економічних підходів для досягнення оптимальних результатів. Організації можуть використовувати ринкові механізми для стимулювання інновацій та ефективності, водночас впроваджуючи елементи планування та соціальної відповідальності для забезпечення довгострокової стійкості та гармонії з суспільством [3].

Спільна економіка є сучасним проявом економічної гібридності, яка поєднує елементи традиційної ринкової економіки з принципами спільного використання ресурсів та колективної співпраці. Ця модель базується на використанні цифрових платформ, які дозволяють людям обмінюватися товарами та послугами безпосередньо, часто міняючи традиційні бізнес-структури. Спільна економіка має гібридний характер, оскільки вона поєднує ринкові та неринкові відносини: транзакції відбуваються на основі взаємної вигоди, але можуть включати елементи спільності та взаємодопомоги. Вона використовує технологічні інновації, адже цифрові платформи дозволяють ефективно поєднувати попит і пропозицію, створюючи нові ринки та форми зайнятості. Крім того, спільна економіка сприяє соціальній взаємодії, оскільки будується на довірі та співпраці між учасниками, що посилює соціальний капітал.

Приклади спільної економіки включають *платформи для спільного використання транспорту, оренди житла, краудфандингу та обміну послугами*. Ці моделі змінюють традиційні галузі, пропонуючи більш гнучкі та доступні рішення. Гібридний менеджмент у спільній економіці вимагає нових підходів до управління, які враховують як бізнес-цілі, так і соціальні аспекти. Менеджери повинні поєднувати підприємницький дух з етичними принципами, забезпечуючи прозорість, відповідальність та захист прав усіх учасників [14]. Це включає управління цифровими платформами, регулювання відносин між користувачами та вирішення правових питань, пов'язаних з новими формами економічної діяльності.

Таким чином, економічна гібридність відображає сучасні тенденції поєднання різних економічних моделей та підходів. Ідеї Карла Поланьї щодо інтеграції ринкових і планових механізмів демонструють важливість балансу між економічною ефективністю та соціальною справедливістю. Спільна економіка, зі свого боку, представляє нову гібридну форму економічної діяльності, що поєднує технологічні інновації з принципами співпраці та спільності. Гібридний менеджмент у цьому контексті стає необхідним інструментом для ефективного управління та адаптації до викликів сучасної економіки.

Висновки. Гібридний менеджмент постає як необхідна відповідь на складність та динаміку сучасного світу, де глобалізація, технологічний прогрес і культурне різноманіття вимагають нових підходів до управління. Філософське осмислення гібридності, корені якого можна простежити від античних вчень Геракліта про єдність протилежностей до середньовічної діалектики Томи Аквінського, дозволяє зрозуміти глибинні процеси, що відбуваються в соціальних та економічних системах.

Сучасні філософські концепції, такі як деконструкція Жака Дерріда та ідея культурної гібридності Гомі Бгабхи, підкреслюють розмивання традиційних категорій і створення нових значень через взаємодію різних елементів. Це відображається в управлінських практиках, де гібридний менеджмент поєднує різні підходи та методології для підвищення адаптивності та ефективності організацій в умовах невизначеності та швидких змін.

Акторно-мережева теорія Бруно Латура та синергетика Іллі Пригожина надають філософське підґрунтя для розуміння гібридних систем і процесів, підкреслюючи взаємодію між людськими та нелюдськими акторами та роль самоорганізації в складних системах. Це створює основу для впровадження гібридного менеджменту, який враховує складність взаємозв'язків та використовує їх для підвищення ефективності управління.

У соціальному та економічному контекстах гібридність проявляється через процеси глобалізації та розвиток інформаційного суспільства. Концепції Арджуна Аппадурая про «скейпи» та Мануеля Кастельса про мережеві структури демонструють, як гібридні форми організації стають домінуючими в сучасному світі. Економічна гібридність, відображена в ідеях Карла Поланьї щодо поєднання ринкових і планових механізмів та в моделі спільної економіки, вимагає нових підходів до управління та регулювання.

Отже, гібридний менеджмент, базований на глибокому філософському розумінні гібридності, виступає ключовим інструментом для успішного функціонування організації у сучасних умовах. Він дозволяє ефективно поєднувати різні управлінські парадигми, адаптуватися до культурного різноманіття та технологічних інновацій, а також сприяє стійкому розвитку та соціальній відповідальності. Подальші дослідження в цій галузі сприятимуть поглибленню теоретичних основ і розробці практичних інструментів гібридного менеджменту, необхідних для вирішення майбутніх викликів.

Список використаної літератури

1. Аквінський Тома. *Коментарі до Арістотелевої «Політики»*. Пер. з латини О. Кислюк; авт. передм. В. Котусенко. 2-е вид. К.: Основи, 2003. 796 с.
2. Андрущенко В.П., Андрущенко Т.В., Савельєв В.Л. Конституціоналізація освітнього простору Європи: аксіологічний вимір. К. : «МП Леся», 2014. 460 с.
3. Васильєва Т. А., Боронос В. М., Захаркін О. О., Білоус Ю. Г. Стейкхолдерський підхід до моніторингу діяльності підприємства в системі стратегічного управління, *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*, № 1, 2019, С. 154–158.
4. Габермас Ю. До реконструкції історичного матеріалізму. *Філософія освіти*, 2014, Вип. 2. С. 37–79.
5. Геракліт. *Філософський енциклопедичний словник*; В. І. Шинкарук (гол. редкол.) та ін. Київ : Інститут філософії імені Григорія Сковороди НАН України : Абрис, 2002. 742 с. http://shron1.chtyvo.org.ua/Shynkaruk_Volodymyr/Filosofskyi_entsyklopedychnyi_slovyk.pdf
6. Дерріда Ж. Цілі людини. Після філософії: кінець чи трансформація? / упоряд. К. Байнес. К.: Четверта хвиля, 2000. С. 114–145.
7. Єрмоленко В. *Дерріда, або Повернення*. Далекі близькі. Есеї з філософії та літератури. Львів: Видавництво Старого Лева, 2017. С. 227–246.
8. Кастельс М. *Інтернет-галактика. Міркування щодо Інтернету, бізнесу і суспільства*. Пер. з англ. К. : Ваклер, 2007. 304 с.
9. Осипенко Л. О. Філософія управління як нова парадигма керування складними соціально-економічними системами. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*, 2013, № 52, С. 189–199.
10. Свириденко Д. Б. *Академічна мобільність: відповідь на виклики глобалізації*: монографія. Київ: Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова. 2014, 279 с.
11. Солових В. П. Синергетична модель державного управління. *Теорія та практика державного управління*, 2015, № 1, С. 3–8.
12. Терепищій С. О. *Сучасні освітні ландшафти*. К.: «Фенікс», 2016, 309 с.
13. Appadurai A. *Modernity at Large: Cultural Dimensions of Globalization*. Minneapolis, 1996. 229 p.
14. Bai C., Dallasega P., Orzes G., Sarkis J. Industry 4.0 technologies assessment: A sustainability perspective». *International Journal of Production Economics*. 2020, doi:10.1016/j.ijpe
15. Bhabha H. Unsatisfied: Notes on vernacular cosmopolitanism. *Text and nation: Cross-disciplinary essays on cultural and national identities*, 1996, pp. 191–207.

16. Bhabha Homi K. *Nation and narration*. Routledge, 1990, <http://ereserve.library.utah.edu/Annual/SPAN/4900/Guevara/what.pdf>
17. Fayol Henri. *Administration industrielle et générale*. Paris: Dunod et Pinat. 1917. 174 p.
18. Jonas H. *The phenomenon of life: Toward a philosophical biology*. Northwestern University Press, 2001.
19. Karl Polanyi. Hungarian politician. Britannica. Retrieved 3 August 2022, <https://www.britannica.com/biography/Karl-Polanyi>
20. Latour B. *Science in action: How to follow scientists and engineers through society*, 1987, Harvard university press.
21. Latour B. *We have never been modern*. 2012, Harvard university press
22. Maslow A. H. A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 1943, 50, pp. 370–396, <https://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>
23. Mayo George Elton. *Psychology of Pierre Janet*, London: Greenwood Press, 1972; Routledge, reprint edition 2013.
24. Mayo George Elton. *The Social Problems of an Industrial Civilization*, Routledge, 2007.
25. Prigogine I. *Time, Dynamics and Chaos: Integrating Poincare's 'Non-Integrable Systems'*, Center for Studies in Statistical Mechanics and Complex Systems at the University of Texas-Austin, United States Department of Energy-Office of Energy Research, Commission of the European Communities (October 1990), <https://www.osti.gov/biblio/6390561>
26. Taylor Frederick Winslow. *The Principles of Scientific Management*, 1911, <https://archive.org/details/principlesofscie00taylrich/page/n5/mode/2up>
27. Terepyshchy S. Educational Landscape as a Concept of Philosophy of Education. *Studia Warمیńskie*, 2017, Vol. 54, P. 373–383. DOI: 10.31648/sw.78

PHILOSOPHICAL UNDERSTANDING OF HYBRID MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE DIALOGUE OF CULTURES

Oleksiy Kiykov

*SE "Directorate-General for Rendering Services to Diplomatic Missions",
st. Volodymyrska, 45, 01034, Kyiv, Ukraine*

The article provides a philosophical understanding of hybrid management as a modern approach to management that arises in the context of globalization, technological progress, and cultural diversity. The author explores the concept of hybridity as a philosophical category, tracing its historical roots from ancient philosophers to modern theorists. In particular, Heraclitus's ideas about the unity of opposites and the dialectic of unity and multiplicity in the teachings of Thomas Aquinas are considered. In modern philosophy, emphasis is placed on the deconstruction of Jacques Derrida, which blurs traditional categories and opens the way to new interpretations, as well as on the concept of cultural hybridity of Gomi Bhabha, which explores the formation of new identities in a globalized world. The article analyzes the philosophical foundations of hybrid systems and processes through the prism of Bruno Latour's actor-network theory, which emphasizes the interaction between human and non-human actors in network relationships. The synergetics of Ilya Prigozhin are considered, in particular, the concepts of dissipative structures and self-organization, which are the foundation for understanding complex nonlinear systems and processes in management. In social and economic contexts, hybridity is explored through Arjun Appadurai's concepts of the global "scapes" that shape today's globalized world. The network society of Manuel Castells and the role of network structures and hybrid organizations in the formation of new management practices are analyzed. Special attention is paid to economic hybridity, in particular to the ideas of Karl Polanyi about the combination of market and planning mechanisms and the development of the joint economy as a modern hybrid economic model. The author emphasizes that hybrid management, based on the philosophical

understanding of hybridity, becomes a vital tool for effective management in the conditions of the modern world. It allows you to combine different management paradigms and consider cultural diversity and technological innovations, contributing to organizations' adaptability and sustainable development. The conclusions state that further research on hybrid management will contribute to deepening theoretical knowledge and developing practical tools for solving future challenges.

Key words: hybrid management, hybridity, management philosophy, globalization, cultural hybridity, network society, self-organization, economic hybridity.