

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра готельно-ресторанної справи та туризму

ЗАТВЕРДЖЕНО
Факультет економічний
“18” червня 2026 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

КРОС-КУЛЬТУРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Галузь знань	J «Транспорт та послуги»
Спеціальність	J2 «Готельно-ресторанна справа та кейтеринг»
Освітня програма	«Готельно-ресторанна справа»
Факультет	Економічний
Розробник	Ірина КУДІНОВА, доцент кафедри готельно-ресторанної справи та туризму к.е.н., доцент

Київ – 2026 р.

Опис навчальної дисципліни

Дисципліна сприяє задоволенню освітніх інтересів майбутніх фахівців, а також розвитку компетенцій, пов'язаних із розумінням культурного розмаїття, формуванням міжкультурної чутливості та ефективної взаємодії в умовах глобалізованого ринку. Здобувачі повинні бути спроможними налагоджувати продуктивну комунікацію з представниками різних культур, враховувати культурні особливості в управлінських процесах, забезпечувати ефективність роботи міжнародних і мультикультурних команд. Основними завданнями вивчення дисципліни є засвоєння студентами: сутності та змісту основних понять і категорій крос-культурного менеджменту; культурних моделей і підходів до аналізу культурних відмінностей; впливу культурних чинників на управлінські процеси, стратегій крос-культурної комунікації та ведення переговорів; особливостей міжкультурної взаємодії в туристичному бізнесі; формування толерантності, емоційного інтелекту й адаптивності до роботи в багатокультурному середовищі; аналізу конфліктних ситуацій, зумовлених культурними розбіжностями, та пошуку шляхів їх вирішення; застосування набутих знань у практичній діяльності туристичних підприємств, що працюють в міжнародному середовищі.

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	<i>магістр</i>	
Спеціальність	J2 «Готельно-ресторанна справа та кейтеринг»	
Освітня програма	Готельно-ресторанна справа	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Вибіркова	
Загальна кількість годин	150	
Кількість кредитів ECTS	5	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота)	х	
Форма контролю	<i>екзамен</i>	
Показники навчальної дисципліни для денної, заочної та дистанційної форм здобуття вищої освіти		
	Форма здобуття вищої освіти	
	денна	заочна, дистанційна
Курс (рік підготовки)	1	2
Семестр	2	2
Лекційні заняття	30 год.	6 год.
Практичні, семінарські заняття	30 год.	6 год.
Лабораторні заняття	-	-
Самостійна робота	90 год.	138 год.
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти	4 год.	

1. Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни

Метою даної дисципліни є формування у здобувачів вищої освіти «магістр» системного уявлення про формування розуміння закономірностей управління організаціями в різних культурах.

Перелік навчальних дисциплін, які передують вивченню дисципліни «Крос-культурний менеджмент» - «Ризик-менеджмент у підприємствах готельно-ресторанної справи», «Стратегічний маркетинг у готельно-ресторанному господарстві».

Набуття компетентностей:

інтегральна компетентність: Здатність розв'язувати складні задачі дослідницького та/або інноваційного характеру готельно-ресторанної справи.

загальні компетентності:

ЗК2. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК3. Здатність до аналізу, оцінки, синтезу, генерування нових ідей.

ЗК4. Здатність працювати в команді.

ЗК5. Здатність використовувати інформаційні та комунікаційні технології.

ЗК8. Здатність працювати в міжнародному контексті.

ЗК9. Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших принципів недоброчесності.

спеціальні (фахові) компетентності:

СК 1. Здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій, використовувати міждисциплінарні дослідження аналізу стану розвитку глобальних та локальних ринків готельних та ресторанних послуг для розв'язання складних задач розвитку готельного і ресторанного бізнесу.

СК 2. Здатність систематизувати та синтезувати інформацію для врахування крос-культурних особливостей функціонування суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

СК 5. Здатність забезпечувати ефективну сервісну, комерційну, виробничу, маркетингову, економічну діяльність суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу.

СК 6. Здатність координувати та регулювати взаємовідносини з партнерами та споживачами.

СК 12. Здатність інтегрувати знання та розв'язувати складні задачі готельно-ресторанної справи у мультидисциплінарних контекстах, у нових або незнайомих середовищах за наявності неповної або обмеженої інформації.

СК 13. Здатність здійснювати бізнес-планування діяльності осель сільського зеленого туризму, формулювати завдання, пов'язані з екологічністю діяльності суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 2. Вільно спілкуватись усно і письмово українською та англійською мовами при обговоренні професійних питань, досліджень та інновацій в сфері готельно-ресторанного бізнесу.

ПРН 7. Досліджувати моделі розвитку міжнародних та національних готельних і ресторанних мереж (корпорацій).

ПРН 10. Відповідати за формування ефективної кадрової політики суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу, організаційні комунікації, розвиток професійного знання, оцінювання стратегічного розвитку команди, підбір та мотивування персоналу на ефективне вирішення професійних завдань.

ПРН 13. Здійснювати бізнес-планування осель сільського зеленого туризму, досліджувати світові і вітчизняні екологічні вимоги до засобів розміщення та закладів ресторанного господарства.

ПРН 14. Діяти у відповідності з принципами неприпустимості корупції та будь-яких інших принципів недоброчесності.

2. Програма та структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин													
	денна форма							заочна, дистанційна форма						
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
Модуль 1. Теоретичні основи крос-культурного менеджменту														
Тема 1. Крос-культурний менеджмент: предмет, історія та методи	1	20	4	4			12	18	1	1				16
Тема 2. Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість	2	20	4	4			12	20						20
Тема 3. Між-культурне ділове спілкування	3	20	4	4			12	18	1	1				16
Тема 4. Поведінка на робочому місці	4	20	4	4			12	18	1	1				16
Разом за змістовним модулем 1		80	16	16			48	74	3	3				68
Модуль 2. Технології крос-культурного менеджменту														
Тема 5. Лідерство в міжкультурному діловому оточенні	5	20	4	4			12	18	1	1				16
Тема 6. Крос-культурні розходження в мотивації персоналу	6	14	2	2			10	20						20

Тема 7. Крос-культурні аспекти міжнародних переговорів	7	18	4	4			10	21	1	1			19
Тема 8. Психологічні особливості українського національного менталітету	8	18	4	4			10	17	1	1			15
Разом за змістовним модулем 2.		70	14	14			42	76	3	3			70
Усього годин		150	30	30	-	-	90	150	6	6			138

3. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Крос-культурний менеджмент: предмет, історія та методи	4
2.	Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість	4
3.	Міжкультурне ділове спілкування	4
4.	Поведінка на робочому місці	4
5.	Лідерство в міжкультурному діловому оточенні.	4
6.	Крос-культурні розходження в мотивації персоналу	2
7.	Крос-культурні аспекти міжнародних переговорів	4
8.	Психологічні особливості українського національного менталітету	4
Разом		30

4. Теми семінарських, практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Крос-культурний менеджмент: предмет, історія та методи	4
2.	Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість	4
3.	Міжкультурне ділове спілкування	4
4.	Поведінка на робочому місці	4
5.	Лідерство в міжкультурному діловому оточенні.	4
6.	Крос-культурні розходження в мотивації персоналу	2
7.	Крос-культурні аспекти міжнародних переговорів	4
8.	Психологічні особливості українського національного менталітету	4
Разом		30

5. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Крос-культурний менеджмент: предмет, історія та методи	12
2.	Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість	12
3.	Міжкультурне ділове спілкування	12
4.	Поведінка на робочому місці	12
5.	Лідерство в міжкультурному діловому оточенні	12
6.	Крос-культурні розходження в мотивації персоналу	10
7.	Крос-культурні аспекти міжнародних переговорів	10
8.	Психологічні особливості українського національного менталітету	10
	Разом	90

6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

- усне або письмове опитування;
- співбесіда;
- тестування;
- захист практичних робіт;
- захист самостійних робіт.

7. Методи навчання:

- метод проблемного навчання;
- метод практико-орієнтованого навчання;
- кейс-метод;
- метод навчальних дискусій та дебат;
- метод командної роботи, мозкового штурму.

8. Оцінювання результатів навчання.

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національну оцінку згідно з чинним «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України» .

8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності

Вид навчальної діяльності	Результати навчання	Оцінювання
Модуль 1. Теоретичні основи крос-культурного менеджменту		
Практична робота 1. Крос-культурний менеджмент: предмет, історія та методи	ПРН 2, 7, 10 Знати: - суть крос-культурного менеджменту, його розвиток та основні методи дослідження культурних відмінностей. Вміти:	15

	- застосовувати знання про культурні особливості у вирішенні управлінських завдань у міжнародному середовищі.	
Практична робота 2. Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість	ПРН 2, 7, 10 Знати: - основні відмінності у цінностях, ставленнях і поведінці між культурами. Вміти: - враховувати культурні відмінності для ефективної взаємодії з представниками інших культур.	15
Практична робота 3. Міжкультурне ділове спілкування	ПРН 2, 7, 10 Знати: - особливості міжкультурного ділового спілкування та бар'єри, що можуть виникати в процесі комунікації. Вміти: - ефективно спілкуватися з представниками інших культур у професійному середовищі, враховуючи їхні комунікативні норми та традиції.	15
Практична робота 4. Поведінка на робочому місці	ПРН 2, 10, 14 Знати: - норми, правила та етичні стандарти поведінки на робочому місці. Вміти: - дотримуватися професійної поведінки, ефективно співпрацювати в колективі та вирішувати робочі ситуації.	15
Самостійна робота		10
Модульна контрольна робота 1.		30
Всього за модулем 1		100
Модуль 2. Технології крос-культурного менеджменту		
Практична робота 5. Лідерство в міжкультурному діловому оточенні	ПРН 1, 7, 10 Знати: - особливості лідерства в умовах культурного різноманіття та вплив культури на стиль керівництва. Вміти: - ефективно здійснювати лідерство та приймати управлінські рішення з урахуванням міжкультурних відмінностей.	15
Практична робота 6. Крос-культурні розходження в мотивації персоналу	ПРН 1, 7, 10 Знати: - як культурні відмінності впливають на мотивацію працівників у міжнародному середовищі. Вміти: - добирати ефективні мотиваційні підходи з урахуванням культурних особливостей персоналу.	15
Практична робота 7. Крос-культурні	ПРН 1, 2, 7 Знати:	15

аспекти міжнародних переговорів	- вплив культурних відмінностей на процес і стиль міжнародних переговорів. Вміти: - вести переговори з представниками різних культур, враховуючи їхні цінності, комунікативні норми та стратегії.	
Практична робота 8. Психологічні особливості українського національного менталітету	ПРН 1, 4, 10 Знати: - ключові риси українського національного менталітету, його історичні та культурні передумови. Вміти: - враховувати психологічні особливості українців у міжособистісному спілкуванні та професійній діяльності.	15
Самостійна робота		10
Модульна контрольна робота 2.		30
Всього за модулем 2		100
Навчальна робота		$(M1+M2)/2 \cdot 0,7 \leq 70$
Екзамен		30
Всього		$(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100$

8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка за національною системою (екзамени / заліки)
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

8.3. Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів та перескладання	Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
Політика щодо академічної доброчесності	Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Реферати повинні мати коректні текстові посилання на використану літературу
Політика щодо відвідування	Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально (в он-лайн формі за погодженням із деканом факультету)

9. Навчально-методичне забезпечення

1. Електронний навчальний курс дисципліни (на навчальному порталі НУБіП України <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=4879>)
2. Конспекти лекцій та їх презентації ((доступні на навчальному порталі НУБіП України eLearn - <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=4879>).

10. Рекомендовані джерела інформації

Основна

1. Бай С.І., Гайдай Ю.В., Кандагура К.С. Кроскультурний менеджмент: Опорний конспект лекцій. Київ: Київський національний торговельно-економічний університет, 2019. 86 с.

Допоміжні

1. Чичун В. КРОСКУЛЬТУРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ / В. Чичун, Г. Полянко // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. – 2025. – № 2(98). Економічні науки. – С. 126–141. – DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2025-2.98.08>.
2. Євтушенко В.А., Лісений Є.В., Ву Зієу Лінь. Дослідження кроскультурного менеджменту діяльності підприємств на ринках Європи. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна серія «Економічна», 2022. Випуск 103. С.33-40.
3. Жуковська А.Ю. Крос-культурний менеджмент як інструмент інклюзивного підприємництва. Економіка, бізнес та управління. Випуск 3 (26). 2020. С.67-75.
4. Капліна А. І. Формування крос-культурних компетенцій здобувачів як умова соціальної та професійної адаптації. Агросвіт. 2021. № 23. С. 49–53.
5. Клименко Л.В., Халахур Ю.Л., Длугоборська Л.В, Мусієнко С.І. Кроскультурний менеджмент міжнародних домовленостей. Збірник наукових праць УНУС. Випуск 102. Частина 2. 2023. С. 17-24.
6. Судук О. Ю. Самоменеджмент та крос-культурний менеджмент – інструменти формування сильної управлінської культури організації / О. Ю. Судук, А. С. Щербакова // Вісник НУВГП. Економічні науки: зб. наук. праць. - Рівне: НУВГП, 2021. - Вип. 4(96). - С. 357-365.

Інформаційні ресурси:

1. Офіційний сайт Р. Льюїса [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://blog.crossculture.com/>.
2. Офіційний сайт Г. Хофстеде [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://geert-hofstede.com>.