

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра готельно-ресторанної справи та туризму

“ЗАТВЕРДЖУЮ”
Директор ННІ неперервної освіти і туризму
Іван ГРИЦЕНКО
_____ 2024 р

“СХВАЛЕНО”
на засіданні кафедри готельно-
ресторанної справи та туризму
Протокол № 21 від “05” червня 2024 р.
Завідувач кафедри
_____ Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО

“РОЗГЛЯНУТО”
Гарант ОП “Готельно-ресторанний
бізнес”
_____ Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

КРОСКУЛЬТУРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»

Спеціальність 242 «Готельно-ресторанна справа»

Освітня програма «Готельно-ресторанний бізнес»

ННІ неперервної освіти і туризму

Розробник: доцент кафедри готельно-ресторанної справи, к.е.н., доцент
Ірина КУДІНОВА

Київ – 2024 р.

ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

КРОС-КУЛЬТУРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	магістр	
Спеціальність	241 «Готельно-ресторанна справа»	
Освітня програма	«Готельно-ресторанний бізнес»	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Вибіркова	
Загальна кількість годин	150	
Кількість кредитів ECTS	5	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	Екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки (курс)	I курс	II курс
Семестр	2	3
Лекційні заняття	30 год	10 год
Практичні, семінарські заняття	30 год	10 год
Лабораторні заняття	-	-
Самостійна робота	90 год	130 год
Індивідуальні завдання	-	-
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	4 го.	

1. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА КОМПЕТЕНТНОСТІ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Навчальна дисципліна «Крос-культурний менеджмент» належить до вибірових дисциплін, спрямована на формування фахових компетенцій у сфері кроскультурного менеджменту шляхом застосування сучасних методів та прийомів, використання інформаційних технологій, найкращого практичного досвіду. Особлива увага приділяється здобуттю практичних навиків прийняття та виконання управлінських рішень.

Метою викладання навчальної дисципліни «Крос-культурний менеджмент» є формування розуміння закономірностей управління

організаціями в різних культурах 3

Завданнями навчальної дисципліни **“Крос-культурний менеджмент”** є: формування навичок і вмінь менеджера в умовах глобалізаційного середовища; підвищення ефективності управління організаціями за рахунок використання національно-культурних особливостей країн.

Набуття компетентностей:

Інтегральна компетентність (ІК) - здатність розв'язувати складні задачі дослідницького та/або інноваційного характеру готельно-ресторанної справи.

Загальні компетентності (ЗК):

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

Фахові (спеціальні) компетентності (СК):

СК1. 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, формувати 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

ПРН7 Досліджувати моделі розвитку міжнародних та національних готельних і ресторанних мереж (корпорацій)

ПРН10 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
ПРН13 Здійснювати бізнес-планування осель сільського зеленого туризму, досліджувати світові і вітчизняні екологічні вимоги до засобів розміщення та закладів ресторанного господарства

2. Програма та структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин												
	денна форма							Заочна форма					
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
			л	п	л а б	і н д	с.р.			л	п	ла б	інд
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи крос-культурного менеджменту													
Тема 1. Крос-культурний менеджмент: предмет, історія та методи	1	20	4	4			12	20	2	2			16
Тема 2. Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість	2	20	4	4			12	18	1	1			16
Тема 3. Міжкультурне 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	5	5			64
Змістовий 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	22	1	1			20

Тема 7. Крос-культурні аспекти міжнародних переговорів	7	18	4	5 4		10	17	1	1			15
Тема 8. Психологічні особливості українського національного менталітету	8	18	4	4		10	19	2	2			15
Разом за змістовним модулем 2		70	1 4	14		42	76	5	5			66
Усього годин		150	30	30		90	150	10	10			130

3. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
	Змістовий модуль 1. Теоретичні основи крос-культурного менеджменту	
1.	Крос-культурний менеджмент: предмет, історія та методи	4
2.	Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість	4
3.	Між-культурне ділове спілкування	4
4.	Поведінка на робочому місці	4
	Змістовий модуль 2. Технології крос-культурного менеджменту	
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
	Всього	30

7. 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
	Всього	90

5. Засоби діагностики результатів навчання:

Контрольні питання, комплекти тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами.

Контрольні запитання

1. Еволюція крос-культурного менеджменту.
2. Історія виникнення крос-культурного менеджменту
3. Етапи формування крос-культурного менеджменту
4. Парадигма сучасних теорій менеджменту.
5. Поняття та сутність крос-культурного менеджменту
6. Поняття комунікації в контексті крос-культурного менеджменту
7. Аналіз культури як ментального програмування на прикладі обраної країни
8. Механізм формування корпоративної та національної культури
9. Основні загальноприйняті визначення поняття культура.
10. Рівні культурного та розумового програмування
11. Обґрунтування важливості самопізнання
12. Розвиток основних цінностей і поглядів
13. Культурний шок і реакція людей на нього
14. Різні моделі адаптації до чужої культури
15. Переважаючі категорії поведінки у визначенні культури
16. Співвідношення між національною й діловою культурою
17. Можливості впливу на формування ділової культури.
18. Вплив культури на поведінку
19. Комплекс припущень, щодо вивчення культурної орієнтації народів.
20. Види, визначення поняття та процес спілкування.
21. Помилки сприйняття, інтерпретація й оцінка
22. Помилкова інтерпретація: категорії, стереотипи
23. Джерела помилкової інтерпретації
24. Помилкові оцінки в міжкультурному контексті
25. Аспекти розуміння повідомлень в різних культурах
26. Швидкі й повільні повідомлення. Високий і низький контекст
27. Простір як спосіб комунікації. Підсвідомі реакції на просторові розходження
28. Темп, ритм і синхронність як важливі аспекти часу
29. Швидкість і спрямованість інформаційного потоку
30. Послідовність дій й її завершеність
31. Культурне сполучення та його основні принципи
32. Сутність конфлікту.

33. Значення лідерства в організаціях.
34. Аспекти лідерства. Теорії лідерства
35. Якості сильних лідерів
36. Біхейвіористський (поведінковий) підхід
37. Підхід, оснований на владі.
38. Теорія обміну між лідером і членами групи (LMX)
39. Дослідження тактики впливу. Ситуативний підхід
40. Лідерство як процес. Стилi лідерства
41. Теорії мотивації і їх крос-культурний прояв
42. Ранні теорії мотивації. Сучасні теорії мотивації
43. Культурна обумовленість теорій мотивації.

Тестові завдання

1	Які з наведених тверджень є парокіальними?	А. Мій засіб життя – найкращий. Б. Мій засіб життя – єдино можливий. В. Мій засіб життя – це те, що найкраще для мене. Г. Мій засіб життя підходить всім.
2	Культура – це	А. спільна, колективна система значень. Б. явище, що успадковане чи вроджене. В. набуте явище. Г. колективне явище. Д. ознака особистої поведінки.
3	Проектована пізнавальна подібність – це припущення про те, що	А. представники інших культур більше схожі на вас, чим це є насправді; Б. їх ситуація така ж сама, як і ваша, коли фактично це не так; В. люди більш несхожі на вас, ніж це є насправді; Г. їх ситуація більш відмінна від вашої.
4	Які твердження вірно характеризують підсвідомі культурні «шори»?	А. Ми свідомо інтерпретуємо дійсність; Б. Наша домашня культурна дійсність змушує нас досліджувати наші припущення відносно культури; В. Ми недостатньо розуміємо наші припущення і їх культурні основи; Г. Ми поділяємо наші культурні припущення з більшістю інших громадян нашої країни.
5	Серед існуючих засобів адаптації до культурного шоку, інтеграція означає	А. Збереження культури, відмінної і відокремленої від культури, що домінує. Б. щоденну взаємодію з новою культурою із збереженням сильного відчуття культурної відмінності. В. культуру - поза межами досяжності і нової, і старої культур. Г. «плавильний казан» - втрату старої культури і повне прийняття нової.

6	Які з цих параметрів визначають культурну орієнтацію суспільства?	А. Час і простір
		Б. Особисті якості
		В. Сприйняття людини та людських відносин
		Г. Соціально-економічний стан суспільства
		Д. Діяльність
7	Як ставляться до планування в культурах, що орієнтовані на контроль?	А. Планувати треба на довгий строк, щоб відбулися справжні зміни;
		Б. Планування може прискорити зміни за умови, що воно ретельно зроблено і результати регулярно доповідаються.
		В. щоб досягти короточасних результатів не треба підганяти чипоспішати.
		Г. А і Б.
8	За своєю орієнтацією у часі японська культура характеризується	А. збереженням історії та продовженням минулих традицій;
		Б. працею задля досягнення короткотермінових результатів;
		В. інвестиціями в роки навчання кожного службовця;
		Г. роботою в одній фірмі на протязі тридцяти-сорока років;
		Д. підписанням довгострокових угод.
9	Які твердження характеризують високо контекстні комунікації або повідомлення?	А. Основна інформація виражена експліцитно;
		Б. Більшість інформації вже є в людині і її не треба повідомляти;
		В. Дуже небагато інформації існує в закодованій, явній частині повідомлення
		Г. А і Б
		Д. Б і В
10	Стереотип може бути корисним, коли	А. людина розуміє, що вона описує норму групи;
		Б. стереотип оцінює людей із групи як добрих, чи поганих.
		В. стереотип точно описує норму групи, до якої належить людина.
		Г. людина постійно дотримується стереотипу.
11	Які з цих тверджень характеризують потік інформації в країнах високого контексту?	А. Міжособовий контакт передує всьому іншому
		Б. Інформація вузько сфокусована, розділена на сегменти і контролюється;
		В. Всюди, де люди зв'язані простором один з одним, інформація тече вільно
		Г. Інформація не тече вільно;
		Д. Інформація розповсюджується швидко і майже незалежно;
12	Які якості і поведінкає типовими для низько контекстних культур?	А. Вони мають широкі інформаційні мережі серед родини, друзів, колег.
		Б. Вони розмежовують свої особисті стосунки, роботу і багато інших аспектів повсякденного життя.
		В. Кожного разу при взаємодії з іншими вони потребують детальну вступну інформацію.
		Г. Під час звичайної взаємодії в повсякденному житті вони не потребують і не очікують детальної вступної інформації.

13	Які твердження вірно відображають ситуацію в офісі керівника в країні низького контексту?	А. Він приймає обмежене число відвідувачів, зазвичай по одному.
		Б. Люди постійно заходять і ідуть, питаються і дають інформацію.
		В. Вся форма і функції організації сфокусовані на збиранні, оброблянні і розповсюдженні інформації.
		Г. Інформація, що повідомлена в офісі, доводиться тільки донебагатьох обраних.
		Д. Офіс – це схованка для боса від відволікаючих факторів повсякденної офісної роботи.

14	Які твердження характеризують представників монохронних культур?	А. Вони є низько контекстними і потребують інформацію.
		Б. Вони звикли до короточасних стосунків.
		В. Швидкість їх дій залежить від стосунків.
		Г. Вони легко відволікаються на іншу діяльність.
		Д. Вони роблять багато справ одночасно.

15	Які з цих особливостей є характерними для поліхронних народів?	А. Високо контекстні і вже володіють інформацією.
		Б. Вважають зобов'язання щодо часу метою, яка буде досягнута тільки якщо це буде можливо.
		В. Роблять одну справу в одиницю часу.
		Г. Неухильно додержуються планів.
		Д. Часто і легко беруть і дають у борг.

16	Які твердження найкраще характеризують колективістські суспільства?	А. Люди ідентифікують себе як члени співтовариства.
		Б. Люди ідентифікують себе за своїми особистими якостями і досягненнями.
		В. Люди цінують свій особистий добробут вище за добробут групи.
		Г. Добробут групи – вище за все.

17	Які з цих якостей характеризують колективістські культури?	А. На переговорах рішення зазвичай приймаються на місці представником компанії.
		Б. Люди ідеально досягають мети в групах, які приймають на себе спільну відповідальність.
		В. Люди піклуються тільки про себе і своїх близьких родичів.
		Г. Представник зазвичай повертається в організацію за заключним рішенням.
		Д. Лояльність службовця більш важлива, ніж ефективність.

18	Які з цих якостей характеризують індивідуалістичні культури?	А. Лояльність.
		Б. Мобільність.
		В. Тимчасові стосунки.
		Г. Не прив'язані до місця (легко переїжджають з місця на місце);
		Д. Єдність.

19	В індивідуалістичних культурах директор з персоналу схильний наймати на роботу	А. найбільш компетентних, віддаючи перевагу їх надійності, лояльності і сумісності з співробітниками.
		Б. найбільш кваліфікованих для виконання робіт за їх особистими навичками і досвідом.
		В. друзів і родичів людей, що працюють в організації.
		Г. А і В.
		Д. Б і В.

20	Які з цих тверджень вірно характеризують представників культур, що орієнтовані на існування?	А. Вони вважають, що люди, події і ідеї розвиваються спонтанно.
		Б. Вони не будуть працювати тільки заради майбутніх нагород.
		В. Менеджери мотивують службовців заохоченнями, службовими підвищеннями, преміями та іншими формами суспільного визнання.
		Г. Вони активно намагаються досягти найбільшого в житті.
		Д. Вони бажають зазнати життя у всіх його проявах.

21	Які з цих культур орієнтовані на досягнення?	А. Іудейсько-християнська віра
		Б. Буддистські вірування;
		В. Протестантська етика;
		Г. Католики;
		Д. Індуїзм

22	Яка поведінка є типовою для дифузійних культур?	А. Людина має великий суспільний простір і менший особистий простір, який відмежований і ретельно оберігається від сторонніх;
		Б. Особистий «простір» зазвичай більше, тоді як суспільний простір - менше і більш ретельно оберігається;
		В. Приватний простір є більш доступним.
		Г. Вся людина залучається у стосунки
		Д. Справи ведуться тільки в ментальному підрозділі «робота» або «бізнес», який відокремлено від решти життя.

		А. Більш «затворений» суспільний простір, але, якщо вас туди допустили, більш «відкритий» приватний простір;
--	--	--

23	Які з цих тверджень вірно характеризують німців щодо специфічних/ дифузійних відносин?	Б. Колеги по роботі можуть взаємодіяти на протязі багатьох років на основі формального звернення один до одного;
		В. Розділяють роботу і приватне життя;
		Г. Здаються прямими, відкритими, екстравертами;
		Д. Початкові інвестиції в побудування стосунків так само важливі, як і угода.

24	За класифікацією Фонса Тромпенарса бізнесмен з універсалістської культури	А. концентрується більше на правилах, ніж на стосунках;
		Б. вважає, що унікальні обставини і стосунки більш важливі для визначення, що є правильним і гарним, ніж абстрактні правила.
		В. цінує об'ємні контракти як засіб життя;
		Г. схильний покладатися на стосунки з людьми, які посідають високі пости і впливають на виконання справи.
		Д. приймає тільки одну правду, чи дійсність, ту, що закріплена угодою.

25	Які з цих тверджень вірно характеризують нейтральні культури?	А. Відкритий прояв емоцій є «природним»;
		Б. Емоції необхідно стримувати;
		В. Лють, захоплення чи сильні емоції на робочому місці є «непрофесійними».
		Г. Безпристрасний партнер приховує свої справжні відчуття за маскою обману;
		Д. Емоції спотворюють об'єктивність і розум.

26	В культурах, що орієнтовані на соціальне походження, ділову людину оцінюють за	А. здатністю «природно» викликати у інших готовність підкорятися;
		Б. їх статусом, незалежно від завдання чи певної функції;
		В. якістю виконання функції, що йому доручена;
		Г. її ефективністю в порівнянні з іншими;
		Д. взаємною лояльністю і прихильністю, які демонструє вона, її підлеглі і керівники.

27	Які з цих тверджень вірно характеризують прийняття рішень в індивідуалістичних культурах?	А. Рішення приймаються відносно швидко;
		Б. Людина повинна досягти консенсусу до прийняття рішення;
		В. Процес прийняття рішення є гнучким;
		Г. Рішення втілюється майже негайно;
		Д. Виконання рішення часто відкладається.

	Які з цих тверджень	А. Він міряє ступінь страху, що відчувають люди в невизначених ситуаціях;
--	---------------------	---

28	вірно характеризують параметр запобігання невизначеності?	Б. Він міряє ступінь прагнення людей триматися подалі від неоднозначних ситуацій, забезпечувати собі більшу стабільність;
		В. Люди схильні встановлювати більше формальних правил, відхиляти ненормативні ідеї і поведінку і припускати можливість абсолютних істин і отримання досвіду.
		Г. Все, що зазначено вище;
		Д. Нічого з того, що зазначено вище.

29	Які з цих країн мають високий рівень запобігання невизначеності?	А. Японія,
		Б. Португалія,
		В. Греція;
		Г. Сінгапур
		Д. Данія

30	Якщо робітник переконаний, що бос правий, тому що він - бос, що це означає стосовно дистанції влади?	А. Рівна дистанція влади;
		Б. Висока дистанція влади;
		В. Низька дистанція влади;
		Г. Нічого з того, що наведено вище.

6. Методи навчання

Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності студентів, які використовуються при вивченні дисципліни:

- 1) словесний (лекція, дискусія, співбесіда);
- 2) практичний метод (практичні заняття);
- 3) наочний (ілюстрація, демонстрація);
- 4) робота з навчально-методичною літературою (конспектування, тезування, анотування, рецензування, складання реферату, написання тез, статей);
- 5) відеометод (дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані тощо);
- 6) самостійна робота (виконання завдань, «есе», навчальні тести);
- 7) індивідуальна науково-дослідна робота здобувачів вищої освіти.

7. Методи оцінювання.

- екзамен;
- усне та письмове опитування;
- модульне тестування;
- командні проєкти;

- есе;
- захист практичних робіт;
- презентації та виступи на наукових заходах;
- інші види.

15

8. Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти. Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 чинного «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України»

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка національна та результати складання	
	екзаменів	заліків
90-100	відмінно	зараховано
74-89	добре	
60-73	задовільно	
0-59	незадовільно	не зараховано

Для визначення рейтингу здобувача вищої освіти із засвоєння дисципліни $R_{\text{дис}}$ (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу здобувача вищої освіти з навчальної роботи $R_{\text{нр}}$ (до 70 балів): $R_{\text{дис}} = R_{\text{нр}} + R_{\text{ат}}$.

9. 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>).

Рекомендовані джерела інформації

Навчальна література:

1. Євтушенко В.А., Лісений Є.В., Ву Зієу Лінь. Дослідження крос-культурного менеджменту діяльності підприємств на ринках Європи. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна серія «Економічна»*, 2022. Випуск 103. С.33-40.

2. Жуковська А.Ю. Крос-культурний менеджмент як інструмент інклюзивного підприємництва. *Економіка, бізнес та управління*. Випуск 3 (26). 2020. С.67-75.

3. Капліна А. І. Формування крос-культурних компетенцій здобувачів як умова соціальної та професійної адаптації. *Агросвіт*. 2021. № 23. С. 49–53.

4. Капліна А.І., Кириченко Н.В. Крос-культурні аспекти управління персоналом. *Ефективна економіка*. 2020. № 10. С. 19-25.

5. Капліна А. І. Крос-культурний менеджмент як інструмент організації крос-культурної взаємодії. *Агросвіт*. 2020. № 21. С. 49–52.

6. Клименко Л.В., Халахур Ю.Л., Длугоборська Л.В, Мусієнко С.І. Крос-культурний менеджмент міжнародних домовленостей. *Збірник наукових праць УНУС*. Випуск 102. Частина 2. 2023. С. 17-24.

7. 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 [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <http://blog.crossculture.com/>.

2. Офіційний сайт Г. Хофстеде [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://geert-hofstede.com>.