



1. Опис навчальної дисципліни  
«Крос-культурний менеджмент»

<b>Галузь знань, напрям підготовки, спеціальність, освітньо-кваліфікаційний рівень</b>		
Освітній ступінь	Магістр	
Спеціальність	073 Менеджмент	
Освітня програма	Менеджмент ЗЕД	
<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>		
Вид	Вибіркова	
Загальна кількість годин	120	
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (якщо є в робочому навчальному плані)	_____ (назва)	
Форма контролю	Екзамен	
<b>Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання</b>		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки	2	_____
Семестр	2	_____
Лекційні заняття	10 год.	10
Практичні, семінарські заняття	10 год.	14
Лабораторні заняття	_____ год.	
Самостійна робота	_____100_____ год.	96
Індивідуальні завдання	_____ год.	_____ год.
Кількість тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних самостійної роботи студента –	3 год. _____6_____ год.	

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета дисципліни** - формування розуміння закономірностей управління організаціями в різних культурах.

**Завдання дисципліни:**

- формування навичок і вмінь менеджера в умовах глобалізаційного середовища;
- підвищення ефективності управління організаціями за рахунок використання національно-культурних особливостей країн.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

**Знати:**

- основні поняття, теорії, принципи і методи крос-культурного менеджменту;
- основні напрямки досліджень в області крос-культурного менеджменту;

- про серйозність впливу, яке національна культура надає на управління організацією;
- основні причини виникнення крос-культурних конфліктів в управлінні організацією;
- про найбільш типові помилки, пов'язаних з національними стереотипами поведінки;
- стратегію управління в організаціях з різними культурами і в міжнародних компаніях.

**Вміти:**

- оцінювати, прогнозувати і управляти персоналом в організаціях з різними культурами і в міжнародних компаніях;
- формулювати і вирішувати управлінські завдання на основі сучасних концепцій крос-культурного менеджменту;
- системно використовувати отримані знання в практичній роботі;
- визначати і застосовувати методи і прийоми, що дозволяють оптимально вирішувати завдання, пов'язані з крос-культурними відмінностями;
- працювати з персоналом з урахуванням специфіки конкретної організації і якісного складу її працівників;
- долати міжкультурні бар'єри при побудові відносин із зарубіжними партнерами;
- уникати типових помилок, пов'язаних з національними стереотипами поведінки.

**Набуття компетентностей:**

**загальні компетенції (ЗК):**

ЗК№4 - Здатність мотивувати людей рухатися до спільної мети, працювати в команді.

ЗК№5 - Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

**фахові (спеціальні) компетентності (ФК):**

ФК№2 - Вміння обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, у тому числі у відповідності до міжнародних стандартів.

ФК№4 - Здатність за допомогою простих методів планування оцінити можливості пристосування підприємств до умов зовнішнього середовища.

**3. Програма та структура навчальної дисципліни для: повного терміну денної форми навчання**

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						Заочна форма					
	усь ого	у тому числі					усь го	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні аспекти крос-культурного менеджменту</b>												
Тема 1 Вплив культури на міжнародні ділові відносини	14	1	1	-	-	12	16	2	2			12
Тема 2. Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна	14	1	1	-	-	12	15	1	2			12

розмаїтість												
Тема 3. Міжкультурне ділове спілкування	14	2	2	-	-	10	15	1	2			12
Тема 4. Поведінка на робочому місці	19	2	2	-	-	15	15	1	2			12
Разом за змістовим модулем 1	61	6	6			49	61	5	8			48
<b>Змістовий модуль 2. Технології крос-культурного менеджменту</b>												
Тема 5. Лідерство в міжкультурному діловому оточенні.	15	1	1	-	-	13	15	1	2			12
Тема 6. Кроскультурні розходження в мотивації персоналу	19	1	1	-	-	17	15	1	2			12
Тема 7. Кроскультурні аспекти міжнародних переговорів.	24	1	2	-	-	21	16	2	2			12
Тема 8. Психологічні особливості українського національного менталітету	1	1	-	-	-		13	1				12
Разом за змістовим модулем 2	59	7	4			51	59	5	6			48
Усього годин	120	10	10			100	120	10	10			96

#### 4. Теми практичних занять

№ з/П	Назва теми	Кількість годин
1	Порівняльна характеристика вітчизняних та зарубіжних топ-менеджерів.	1
2	Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість.	1
3	Проблеми міжкультурного спілкування	2
4	Поведінка на робочому місці: культурні параметри	2
5	Національні стереотипи в крос-культурному менеджменті	1
6	Порівняльна характеристика вітчизняних та зарубіжних систем мотивації праці.	1
7	Як укладаються міжнародні угоди	2
		10

#### 5. Самостійна робота студентів

№ з/П	Назва теми	Кількість годин
1	Скандинавські тренди щасливого життя	30
2	Культурні відмінності і бізнес	25
3	Кандидат на відрядження	25
4	Відповідальне ведення бізнесу	20
	Разом	100

## **6. Контрольні питання, тести для визначення рівня засвоєння знань студентами**

1. Що таке культура?
2. Рівні культурного програмування.
3. Типові реакції на незнайомі культури.
4. Взаємодія з іншими культурами.
5. Класифікація культур.
6. Ділові культури.
7. Основи культурної орієнтації суспільства.
8. Цінності.
9. Ставлення.
10. Аспекти ціннісної орієнтації суспільства.
11. Сприйняття людини.
12. Ставлення до навколишнього світу.
13. Відносини між людьми.
14. Діяльність: дія чи існування.
15. Сприйняття часу.
16. Сприйняття простору.
17. Проблеми міжкультурного спілкування.
18. Помилки сприйняття.
19. Помилкова інтерпретація: категорії, стереотипи, джерела.
20. Помилкові оцінки в міжкультурному контексті.
21. Аспекти розуміння повідомлень у різних культурах.
22. Швидкі й повільні повідомлення.
23. Високий і низький контекст.
24. Простір як спосіб комунікації.
25. Час як спосіб комунікації.
26. Швидкість і спрямованість інформаційного потоку.
27. Послідовність дій та її завершеність.
28. Сполучення культур.
29. Одержання адекватної реакції.
30. Культурні розходження в стилі управління.
31. Культурні параметри виробничих відносин.
32. Універсалізм/партикуляризм.
33. Індивідуалізм/колективізм.
34. Нейтральні/емоційні культури.
35. Специфічні/дифузійні відносини.
36. Досягнення/соціальний стан.
37. Дистанція влади (субординація).
38. Запобігання невизначеності.
39. Маскулінність/фемінінність.
40. Організаційна культура й національна культура.
41. Культурні параметри організаційної поведінки.
42. Культурні архетипи організацій.
43. Стратегії розпізнавання культури організації.
44. Стратегії управління культурною розмаїтістю.
45. Багатокультурні групи.
46. Значення лідерства в організаціях.
47. Аспекти лідерства.
48. Теорії лідерства: ситуаційний прояв у різних культурах.
49. Національні стилі лідерства.
50. Теорії мотивації і їх кроскультурний прояв.
51. Ранні теорії мотивації.
52. Сучасні теорії мотивації.
53. Культурна обумовленість теорій мотивації.
54. Ставлення до роботи в різних культурах.
55. Значення роботи в житті людини.

56. Цінності й задоволеність роботою.
57. Застосування теорій мотивації в багатокультурному середовищі.
58. Особливості міжнародних переговорів.
59. Фактори успіху міжкультурних переговорів.
60. Особисті якості тих, що ведуть переговори.
61. Контекст переговорів.
62. Стратегія переговорів: культурно-синергетичний підхід.
63. Тактика переговорів.
64. Культурне розмаїття багатонаціональної корпорації (БНК).
65. Типологія багатонаціональних корпорацій.
66. Що необхідно для успішної діяльності в сучасному багатокультурному світі?
67. Зовнішня адаптація багатонаціональної корпорації.
68. Взаємний вплив корпоративної культури багатонаціональної корпорації і національної культури приймаючої країни.
69. Внутрішня інтеграція багатонаціональної корпорації.
70. Вивчення культури - основа розвитку міжкультурної компетенції. синергічні навички, необхідні для успішної діяльності міжнародного керівника.
71. Методи полегшення процесу акультурації при надходженні на роботу в багатонаціональній корпорації.
72. Стадії відбору і підготовки співробітників для роботи в закордонних філіях багатонаціональної корпорації.
73. Роль засновників організації у формуванні корпоративної культури.
74. Чинник, що сприяють підтримці корпоративної культури.
75. Ефективність роботи в групі та конформізм.
76. Домінуюча культура та субкультури.
77. Рівні корпоративної культури.
78. Класифікація корпоративних культур Діла та Кеннеді.
79. Класифікація корпоративних культур Тромпенаарса.
80. Характеристика сильної корпоративної культури.
81. Зв'язок корпоративної культури із успішною діяльністю організації.
82. Зміна корпоративної культури.
83. Комунікація як процес та її складові.
84. Організаційна комунікація.
85. Комунікація як культурно обумовлений процес.
86. Основні атрибути корпоративної (організаційної) культури.
87. Структурні, динамічні та змістовні характеристики міжкультурних відносин.
88. Методи дослідження міжкультурних відносин.
89. Способи вирішення ситуацій міжкультурної напруженості.

Тестування: <https://elearn.nubip.edu.ua/mod/quiz/view.php?id=195471>

**7. Методи навчання: лекції, практичні і семінарські заняття, кейси, ділові ігри, самостійна робота**

**8. Методи контролю: усне опитування, тестове завдання**

**9. Розподіл балів, які отримують студенти.** Оцінювання знань студента відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з таблицею 1 «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України» (наказ про уведення в дію від 27.12.2019 р. протокол № 1371).

Рейтинг студента, бали	Оцінка національна за результатами складання	
	екзаменів	заліків
90-100	Відмінно	Зараховано

74-89	Добре	
60-73	Задовільно	
0-59	Незадовільно	Не зараховано

Для визначення рейтингу студента (слухача) із засвоєння дисципліни **R**<sub>дис</sub> (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу студента (слухача) з навчальної роботи **R**<sub>нр</sub> (до 70 балів): **R**<sub>дис</sub> = **R**<sub>нр</sub> + **R**<sub>ат</sub>.

## 10. Рекомендована література

### Базова

1. Конституція України. Верховна Рада України Конституція, Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. – [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80/page>.
2. Кримінальний кодекс України. Верховна Рада України; Кодекс України, Кодекс, Закон від 05.04.2001 № 2341-III. – [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2341-14/page5>.
3. Указ Президента України «Про Державний Протокол та Церемоніал України» від 22.08.2002 № 746/2002. – [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/746/2002>.
4. Рекомендація N 13 Всесвітньої конференції щодо політики у сфері культури "Зв'язки між культурами, міжкультурна комунікація" від 06.08.1982. – [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995\\_736](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995_736).
5. Азарова Ю. Мультикультуралізм і сучасні моделі міжкультурної комунікації / Ю. Азарова // Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія: Культурологія. - 2016. - Вип. 17. - С. 13-19. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoakl\\_2016\\_17\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoakl_2016_17_5).
6. Алдошина М.В., Брусільцева Г.М. Крос-культурні комунікації в галузі туризму в умовах глобалізації / М.В. Алдошина, Г.М. Брусільцева // Бізнес- Інформ. – 2014. - № 3. – С. 197 – 202.
7. Афоніна І. Ю. Стратегії комунікативної поведінки в професійно значущих ситуаціях міжкультурного спілкування / І. Ю. Афоніна // Теоретичні і прикладні проблеми психології. - 2013. - № 3. - С. 25-30. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tipp\\_2013\\_3\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tipp_2013_3_6).
8. Бойко О. Т. Невербальні засоби спілкування у системі міжкультурної комунікації у системі міжкультурної комунікації / О. Т. Бойко // Наукові записки [Національного університету "Острозька академія"]. Сер. : Філологічна. - 2012. - Вип. 23. - С. 14-15. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoaf\\_2012\\_23\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoaf_2012_23_7).
9. Гжещук В. Міжнародний менеджмент в національному стилі спілкування країн світу / В. Гжещук // Молодь і ринок. - 2014. - № 5. - С. 128-134. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir\\_2014\\_5\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir_2014_5_30).
10. Дяченко, Тетяна Олексіївна. Організаційна культура: теорія і практика [Текст]: монографія / Т. О. Дяченко. - К.: Логос, 2012. - 323 с.
11. Коваленко, Геннадій Олександрович. Корпоративна культура сучасного підприємства [Текст]: навч. посіб. / Г. О. Коваленко, А. В. Остафійчук; Донбас. держ. машинобуд. акад. (ДДМА). - Краматорськ: ДДМА, 2011. - 132 с.
12. Колбіна Т. В. Сутність міжкультурної комунікації як особливої форми соціальної взаємодії представників різних культур / Т. В. Колбіна // Вісник Харківської

- державної академії культури. - 2010. - Вип. 31. - С. 105-114. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/hak\\_2010\\_31\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/hak_2010_31_12).
13. Корженко В. В. Вплив національної культури на формування моделі управління: методика крос-культурного менеджменту / В. В. Корженко, Ж. А. Писаренко // Актуальні проблеми державного управління. - 2009. - № 1. - С. 16-26. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy\\_2009\\_1\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2009_1_4).
  14. Ліфінцев Д.С. Формування корпоративної культури на основі концепції крос-культурного менеджменту / Д.С. Ліфінцев // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. - № 5. - С. 23 – 26. 15.
  15. Льюис Ричард Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию [Текст]/Д. Ричард Льюис. [Пер с англ.] - 2-е изд. - М. Дело, 2001. - 448 с.
  16. Мешко Н. П. Крос-культурний менеджмент у корпоративних стратегіях міжнародних компаній / Н. П. Мешко, О. Є. Буланкіна. // Ефективна економіка. - 2012. - № 7. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2012\\_7\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_7_29).
  17. Олійник О. Ділове спілкування [Текст]: Навчальний посібник / О. Олійник. – Красноармійськ: КП ДонНТУ, 2009. –380 с.
  18. Палеха Ю.І. Етика ділових відносин [Текст]: Навчальний посібник / Ю.І. Палеха. – К.: Кондор, 2007. – 356 с.
  19. Персикова Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура [Текст]: Учебное пособие. - М.: Логос, 2002. - 224 с.
  20. Тодорова Н.Ю. Кроскультурний менеджмент / Н.Ю Тодорова. [Навчальний посібник]. - Донецк : ДонНТУ, 2008. – 330 с.
  21. Thomas David C. Cross-cultural management: essential concepts / David C. Thomas, University of New South Wales & Mark F. Peterson, Florida Atlantic University. — Third Edition, 2014.
  22. Steers M. Richard. Management across cultures: developing global competences / Richard M. Steers, Carlos J. Sanchez-Runde, Luciara Nardon. — 2nd ed. Cambridge University Press, 2013.
  23. R. Delecta Jenifer, G. P. Raman Cross. Cultural Communication Barriers in Workplace / Jenifer R. Delecta, Cross Raman G.P. // International Journal of Management, vol. 6, Issue 1, January. — 2015. — P. 348—351.
  24. Schein Edgar H. Organizational culture and leadership / E. Schein. John Wiley & Sons. — 2010. — 464 p.

#### Додаткова

25. Захарчук Н. В. Роль та значення одягу у процесі міжкультурної комунікації / Н. В. Захарчук // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. - 2012. - Вип. 61. - С. 76-79. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VZhDU\\_2012\\_61\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VZhDU_2012_61_16).
26. Комарова Катерина Володимирівна. Організаційна культура [Текст] : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / К. В. Комарова; Дніпропетр. держ. фін. акад. - Д.: ДДФА, 2011. - 165 с.
27. Котов М. В. Комунікативна невдача у ситуації міжкультурного спілкування / М. В. Котов // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Сер. : Філологія. - 2013. - № 1052, Вип. 74. - С. 55-59. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhIFL\\_2013\\_74\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhIFL_2013_74_12). 51 51
28. Малинка Ю. Г. Толерантність як результат міжкультурної комунікації в умовах глобалізації / Ю. Г. Малинка // Вісник Національного авіаційного університету. Сер. : Філософія. Культурологія. - 2012. - № 2. - С. 123-127. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnau\\_f\\_2012\\_2\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnau_f_2012_2_33).

29. Мілаш І. В. Корпоративна культура як основний чинник успішного розвитку фірми / І. В. Мілаш, М. В. Черкашина // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2012. - Вип. 1(1). - С. 345-352. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp\\_2012\\_1\(1\)\\_51](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2012_1(1)_51).
30. Семенов, Юрий Григорьевич. Организационная культура [Текст]: учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по направлению "Менеджмент" и спец. "Менеджмент организации" / Ю. Г. Семенов. - М. : Логос, 2006. - 256 с.
31. Синицька О. І. Корпоративна культура: зарубіжний та вітчизняний досвід / О. І. Синицька // Формування ринкових відносин в Україні. - 2012. - № 12. - С. 229-234. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2012\\_12\\_52](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2012_12_52).
32. Смирнова В.Г. Организационная культура [Текст]: учебник для академического бакалавриата / под ред. В. Г. Смирновой. — М.: Издательство Юрайт, 2014. — 306 с. — Серия: Бакалавр. Академический курс.
33. Шавкун І. Г. Організаційна культура як проблема кроскультурного менеджменту [Електронний ресурс] / І. Г. Шавкун, Я. С. Дибчинська // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. - 2014. - Вип. 58. - С. 53-63. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpqgvzdia\\_2014\\_58\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpqgvzdia_2014_58_7).
34. Шубін О. О. Організаційна культура як соціально-економічний феномен у контексті сучасної парадигми управління [Електронний ресурс] / О. О. Шубін, М. О. Гладкий // Проблеми економіки. - 2013. - № 3. - С. 239-246. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon\\_2013\\_3\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2013_3_34).

## 11. Інформаційні ресурси

1. <http://ft.com> - Financial Times
2. [www.businessweek.com](http://www.businessweek.com) - Business Week
3. [www.economist.com](http://www.economist.com) - The Economist
4. [www.europe.eu.int](http://www.europe.eu.int) - Європейський союз
5. [www.imf.org](http://www.imf.org) - Міжнародний валютний фонд
6. [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org) - Світовий банк
7. [www.wto.org](http://www.wto.org) - Світова організація торгівлі