



ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ТЕХНОЛОГІЙ  
ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ, ТЕХНОЛОГІЙ ТА ПРАВА  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ І ТЕХНОЛОГІЙ



КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ


СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Крос-культурний менеджмент**

Затверджую

В.о. завідувача кафедри менеджменту,  
публічного управління та адміністрування  
Т.Б. Семенчук

Протокол № 1 від 29 серпня 2022 р.

Викладач	ПАХОТА Наталія Вікторівна Кандидат економічних наук, доцент	
Посилання профіль викладача на сайті ДУІТ	<a href="#">ПАХОТА Наталія Вікторівна</a>	
E-mail	tatkanvo@ukr.net	
Факультет, Кафедра	Факультет Управління і технологій/ Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування м. Київ, вул. Івана Огієнка, 19, каб. 608 телефон: +38093-247-23-49	
Консультації	Кожний понеділок з 11.00год до 11.30год за <u>ZOOM посиланням</u>	
Офіційна назва освітньої програми	Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності	
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський)	
Галузь знань, спеціальність	07 «Управління та адміністрування» 073 «Менеджмент»	
Статус дисципліни (обов'язкова, вибіркова)	Цикл дисциплін професійної підготовки, вибіркова	
Курс/ Семестр викладання	2/3	
Обсяг дисципліни	3 кредитів ECTS / 90 загальна кількість годин	
Види та кількість аудиторних занять, денна/ заочна	Лекції – 16 години/ 14 годин Практичні заняття – 8 годин/ 4 години	
Форма контролю	Залік	
Локація та матеріально-технічне забезпечення	Аудиторія згідно з розкладом. Мультимедійний проектор, мережа Internet.	
Мова викладання	Українська	
Мета вивчення дисципліни	Формування у майбутніх менеджерів системи теоретичних знань і практичних навичок щодо ефективного управління організаціями в умовах глобальної економіки з урахуванням особливостей і взаємодії різних культур	
Загальні компетентності	ЗК03.Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.	

	ЗК09.Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями. ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
Спеціальні (фахові) компетентності	СК07.Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту. СК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.
Програмні результати навчання	РН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації. РН9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

### **ЧИМ ВАЖЛИВИЙ КУРС:**

Курс дає можливість розширити знання у сферах, що охоплюють міжнародні й міжкультурні відносини. Вивчити поведінку людей в організаціях в усьому світі й навчити працювати в компаніях, де персонал і клієнти є представниками різних культур.

## **ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЗА ТЕМАМИ**

### **Модуль 1. «КРОС-КУЛЬТУРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

#### **Тема 1. Сутність та значення крос-культурного менеджменту**

План лекції

- 1.1. Поняття та сутність крос-культурного менеджменту.
- 1.2. Етапи формування крос-культурного менеджменту.
- 1.3. Основні концепції крос-культурного менеджменту.

#### **Тема 2. Вплив культури на міжнародні ділові відносини**

План лекції

- 2.1. Визначення поняття культура та рівні культурного програмування.
- 2.2. Типові реакції на незнайомі культури.
- 2.3. Класифікація культур. Ділові культури.

#### **Тема 3. Міжкультурна розмаїтість: цінності, ставлення та поведінка**

План лекції

- 3.1. Основи культурної орієнтації суспільства.
- 3.2. Аспекти ціннісної орієнтації суспільства.

#### **Тема 4. Культурні параметри: поведінка на робочому місці**

План лекції

- 4.1. Культурні розходження в стилі управління.
- 4.2. Культурні параметри виробничих відносин.
- 4.3. Культура й національна культура.

#### **Тема 5. Культурні параметри організаційної поведінки**

План лекції

- 5.1. Культурні архетипи організацій.
- 5.2. Стратегії управління культурною розмаїтістю.
- 5.3. Багатокультурні групи.

## **Тема 6. Лідерство в міжкультурному діловому оточенні**

### **План лекції**

- 6.1. Поняття лідерства в організації.
- 6.2. Теорії лідерства: ситуативний прояв у різних культурах.
- 6.3. Національні стилі лідерства.

## **Тема 7. Крос-культурні розходження в мотивації персоналу**

### **План лекції**

- 7.1. Теорії мотивації і їх крос-культурний прояв.
- 7.2. Сучасна культура мотивації.
- 7.3. Значення роботи в житті людини. Цінності й задоволеність роботою.

## **Тема 8. Крос-культурні аспекти міжнародних переговорів**

### **План лекції**

- 8.1. Особливості міжнародних переговорів.
- 8.2. Фактори успіху міжкультурних переговорів.

### **Індивідуальні завдання**

**Практичні заняття** курсу передбачають виконання ситуативних, тестових та інших завдань, опитування та дискусії за темами, короткі виступи та презентації з тематики дисципліни.

Тематика практичних занять:

- Практична робота №1. Сутність та значення крос-культурного менеджменту
- Практична робота №2. Вплив культури на міжнародні ділові відносини
- Практична робота №3. Міжкультурна розмаїтість: цінності, ставлення та поведінка
- Практична робота №4. Культурні параметри організаційної поведінки
- Практична робота №5. Лідерство в міжкультурному діловому оточенні
- Практична робота №6. Крос-культурні розходження в мотивації персоналу
- Практична робота №7. Крос-культурні аспекти міжнародних переговорів

### **Приклади практичних завдань:**

#### **Завдання 1:**

Використовуючи опис специфічного й комплексного лідера, проаналізуйте свій власний досвід спілкування зі своїми лідерами (старші, викладачі ДУІТ, староста в групі й т.п.). У якій ситуації Ви почували себе комфортно? Це обумовлено рисами характеру чи Вашими очікуваннями? Якими національними цінностями й традиціями Ви можете пояснити Ваше ставлення?

#### **Завдання 2:**

Згадайте ситуацію крос-культурного спілкування, у якій ви перебували чи яку спостерігали. Опишіть ціннісну орієнтацію представників іншої культури. Як відрізнялися їхні цінності від цінностей вашої культури? Які проблеми в даній ситуації можуть бути викликані розходженнями в культурній орієнтації представників різних країн? Відповідь обґрунтуйте.

#### **Завдання 3:**

Ви працюєте менеджером у великій компанії й у найближчі вихідні ви запланували поїздку у своє рідне місто на п'ятдесяту річницю весілля ваших батьків. У п'ятницю о четвертій годині дня, за годину до запланованого від'їзду, ваш начальник повідомляє вам, що йому потрібний ваш звіт о 9:00 ранку в понеділок. Ви знаєте, що швидко й добре написаний звіт істотно збільшить ваші шанси одержати просування по службі. Але для того, щоб закінчити звіт до ранку понеділка, ви маєте провести всі вихідні за роботою в офісі. Як ви будете діяти? Які ціннісні установки лежать в основі вашого рішення (вчинку)? Ваші друзі /колеги зробили б також? Чому? Відповідь

обґрунтуйте.

**Приклад тестового завдання:**

1. Під час ділових зустрічей звертайтеся до партнера за першим ім'ям:

- а) у Великій Британії, тому що там всі дуже приязні, товариські;
- б) у Японії, тому що прізвище дуже важко вимовити вірно;
- в) в Китаї, тому що там перше ім'я – це прізвище;
- г) в Австралії, тому що невимушеність – це норма.

2. Які з цих жестів є непристойними?:

- а) робити що-небудь лівою рукою в Саудівській Аравії;
- б) великий палець між другим і третім в Японії;
- в) знак «ОК» в Бразилії;
- г) дружній ляпанець по спині в Швейцарії.

Для стимулювання науково-дослідницького й творчого інтересу здобувачів вищої освіти і здобуття ними навичок наукової діяльності доречно заохочувати їх до виконання додаткових видів робіт в певних проєктах, і враховувати цю діяльність при підведенні підсумків роботи здобувачів вищої освіти у семестрі. Так, наприклад, здобувачам вищої освіти може бути запропоновано виконання рефератів за темами дисципліни «Крос-культурний менеджмент» у вигляді презентацій та захистити її на практичному занятті. Найкращі рекомендуються до виступу на науково-практичній конференції.

Орієнтована тематика:

- 1. Вербальна та невербальна тактика переговорів. Брудні трюки.
- 2. Відношення покупець/продавець. Контекст переговорів.
- 3. Вплив культурного контексту на процес мотивації.
- 4. Джерела задоволення на робочому місці в різних країнах.
- 5. Застосування теорій мотивації в багатокультурному середовищі.
- 6. Значимість роботи в житті людини.
- 7. Крос-культурні відмінності в словесному поводженні на переговорах.
- 8. Культурний шок і реакція людей на нього.
- 9. Пріоритети у формуванні позитивного ставлення до роботи.
- 10. Сприйняття роботи як важливої діяльності в житті.
- 11. Ставлення до роботи в різних культурах.
- 12. Сучасні теорії мотивації.
- 13. Теорії мотивації і їх крос-культурний прояв.
- 14. Цінності й задоволеність роботою.
- 15. Час як спосіб комунікації. Монохронні та поліхронні культури.

Індивідуальні види робіт не обмежуються і приймаються пропозиції щодо вдосконалення курсу (як лекційної, так і практичної складової).

**ОЦІНЮВАННЯ**

Форми поточного та підсумкового контролю	Поточний контроль – 100 балів
КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ	
Підсумкові бали з навчальної дисципліни визначаються як сума балів, отриманих здобувачем протягом семестру.	

**Відвідування лекцій:**

За відвідування кожної лекції нараховується 2 бали (до 16 балів).

**Практичні заняття:**

Оцінюються за активністю здобувачів освіти на заняттях, їх відповідями, доповідями та ступенем залученості у дискусії. Максимальна сума становить 12 балів за кожне заняття (до 84 балів).

**Самостійна робота**

Написання та захист реферату (тематика погоджується із викладачем курсу) у вигляді доповіді та/або презентації оцінюються до 10 балів.

Здобувач отримує підсумкову оцінку за результатами поточного контролю шляхом накопичення балів. Максимальна кількість балів, яку може отримати здобувач, становить 100.

Додаткові бали до поточного контролю здобувач освіти може отримати, пройшовши навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни та пройшовши процедуру визнання згідно Положення про визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті здобувачами вищої освіти ДУІТ.

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ: НАЦІОНАЛЬНА ТА ECTS			
Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	Відмінно («зараховано»)	A	«Відмінно» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні в повному обсязі, відмінна робота без помилок або з однією незначною помилкою.
82-89	Добре («зараховано»)	B	«Дуже добре» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні, якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального, робота з двома – трьома незначними помилками
75-81		C	«Добре» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками, робота з декількома незначними помилками, або з однією – двома значними помилками
64-74	Задовільно («зараховано»)	D	«Задовільно» - теоретичний зміст курсу освоєний не повністю, але прогалини не носять істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань, містять помилки, робота з трьома значними помилками
60-63		E	«Достатньо» - теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, частина передбачених програмою навчання навчальних завдань не виконані, або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального, робота, що задовольняє мінімум критеріїв оцінки
35-59	Незадовільно («не зараховано»)	FX	«Умовно незадовільно» теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених програм навчання, навчальних завдань не виконано, або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального; при додатковій самостійній роботі над матеріалом

			курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання), робота що потребує доробки
1-34		F	«Безумовно незадовільно» теоретичний зміст курсу не освоєно, необхідні практичні навички роботи не сформовані, всі виконані навчальні завдання містять грубі помилки, додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до значимого підвищення якості виконання навчальних завдань, робота, що потребує повної переробки

## **ІНФОРМАЦІЙНО- МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

Методичне забезпечення:

1. Робоча програма навчальної дисципліни.
  2. Силабус навчальної дисципліни.
  3. Посилання на Google Classroom: Крос-культурний менеджмент
- Електронні ресурси бібліотеки ДУІТ: <https://library.duit.in.ua>.

## **СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Азарова Ю. Мультикультуралізм і сучасні моделі міжкультурної комунікації / Ю. Азарова // Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія: Культурологія. - 2016. - Вип. 17. - С. 13-19.
2. 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.
3. Ліфінцев Д.С. Формування корпоративної культури на основі концепції кроскультурного менеджменту / Д.С. Ліфінцев // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. - № 5. - С. 23 – 26.
4. Мешко Н. П. Крос-культурний менеджмент у корпоративних стратегіях міжнародних компаній / Н. П. Мешко, О. Є. Буланкіна. // Ефективна економіка. - 2012. - № 7.
5. Тодорова Н. Ю. Кроскультурний менеджмент: навч. посіб. Донецьк: ДВНЗ "ДонНТУ", 2008. 330 с.
6. 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.

### **Додаткова інформація**

Детальнішу інформацію щодо методів навчання, форм оцінювання, самостійної роботи та повного списку літератури наведено у Робочій програмі навчальної дисципліни.

## **ПОЛІТИКА ДИСЦИПЛІНИ**

### **Щодо академічної доброчесності**

Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів ДУІТ:

Кодекс академічної доброчесності Державного університету інфраструктури та технологій

Положення про систему забезпечення академічної доброчесності у Державному університеті та технологій

Положення про Комісію з академічної доброчесності у ДУІТ та Комісію з етики та управління конфліктами у сфері академічної доброчесності у ДУІТ

Порушення Кодексу академічної доброчесності ДУІТ є серйозним порушенням, навіть якщо воно є ненавмисним.

Списування під час контрольних заходів заборонені.

Усі письмові роботи, виконані в електронному вигляді (реферати), перевіряються на наявність плагіату згідно з Положенням про порядок перевірки навчальних, кваліфікаційних, науково-методичних наукових та інших робіт на наявність ознак академічного плагіату у ДУІТ. У випадках виявлення порушення – реагування відповідно до Кодексу академічної доброчесності ДУІТ.

### **Щодо відвідування**

Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання, за яке нараховуються бали. За об'єктивних причин (хвороба, міжнародне стажування, індивідуальний графік тощо) навчання може відбуватися в онлайн (або змішаній) формі за погодженням із деканом факультету.

### **Неформальна освіта**

Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується «Положенням про визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті здобувачами вищої освіти ДУІТ».