

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**МІЖКУЛЬТУРНА КОМУНІКАЦІЯ  
В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ**

**Робоча програма  
для студентів усіх спеціальностей  
першого (бакалаврського) рівня**

**Харків  
ХНЕУ ім. С. Кузнеця  
2018**

УДК 316.77+339.9(07.034)

M58

**Укладачі:** Т. В. Колбіна

І. Б. Єрастова-Михалусь

О. О. Олексенко

Затверджено на засіданні кафедри іноземних мов та перекладу.

Протокол № 2 від 31.08.2017 р.

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

**Міжкультурна комунікація в міжнародному бізнесі** : робоча M58 програма для студентів усіх спеціальностей першого (бакалаврського) рівня [Електронний ресурс] / уклад. Т. В. Колбіна, І. Б. Єрастова-Михалусь, О. О. Олексенко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 48 с. (Укр. мов., англ. мов., нім. мов.)

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами. Вміщено плани практичних занять, матеріали для закріплення знань (завдання для самостійної роботи, контрольні запитання), критерії оцінювання знань студентів, професійні компетентності, якими повинен володіти студент після вивчення дисципліни.

Рекомендовано для студентів усіх спеціальностей першого (бакалаврського) рівня.

**УДК 316.77+339.9(07.034)**

© Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця, 2018

## Вступ

В умовах посилення міжнародних економічних відносин майбутнім фахівцям вкрай важливо набути досвід міжкультурної комунікації, що забезпечує їм конкурентоспроможність на світовому ринку праці.

У рамках наведеної дисципліни засобами іноземних мов розглядаються особливості міжкультурної комунікації з іноземними партнерами – представниками інших культур, здійснюється аналіз конкретних бізнес-культур на основі засвоєння "параметрів культур" і ситуацій міжкультурної взаємодії.

Цілями і завданнями навчальної дисципліни є: підвищення мотивації студентів щодо підготовки до міжкультурної комунікації у професійній сфері; закладення основи розвитку міжкультурної компетентності студентів, зокрема особистісних якостей, необхідних для здійснення ефективної міжкультурної комунікації у сфері професійної діяльності, таких як: емпатія, толерантність, рефлексія; формування системного уявлення про сутність процесу міжкультурної комунікації; визначення основних понять теорії міжкультурної комунікації, її мети, функцій, особливостей, а також поняття міжкультурного конфлікту, його причин і наслідків.

Вивчення навчальної дисципліни забезпечує формування у фахівців міжкультурної комунікативної компетентності, що створює основу для успішного ведення міжнародного бізнесу завдяки здатності обирати комунікативно цілеспрямовані способи вербальної та невербальної поведінки в умовах професійної міжкультурної взаємодії.

Навчальна дисципліна "Міжкультурна комунікація в міжнародному бізнесі" є варіативною навчальною дисципліною та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітнього ступеня "бакалавр" усіх спеціальностей.

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни
		денна форма навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань: усі	Варіативна
Змістових модулів – 2	Спеціальність: усі	Рік підготовки
		3-й
		Семестр
		5-й
		Практичні
Загальна кількість годин – 150	Освітній рівень: перший (бакалаврський)	64 год
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4; самостійної роботи студента – 5/6		Самостійна робота
		86 год
		Вид контролю
		підсумкова контрольна робота

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної й індивідуальної роботи становить 74 %.

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета** – формування у фахівців міжкультурної комунікативної компетентності у сфері міжнародного бізнесу.

Реалізація мети досягається через такі **завдання**:

- формування системного уявлення про процес міжкультурної комунікації;
- ознайомлення з міжкультурними особливостями ведення міжнародного бізнесу;
- формування здатності аналізувати особливості бізнес-культур і комунікативної поведінки ділових партнерів з міжнародного бізнесу;
- формування досвіду міжкультурної взаємодії в ситуаціях міжнародного бізнесу.

**Об'єктом** навчальної дисципліни є міжкультурна комунікація.

**Предметом** навчальної дисципліни є практичний аспект опосередкованої та неопосередкованої комунікації між представниками різних культур у сучасному міжнародному бізнесі.

**Пререквізити** (базові знання, необхідні для успішного опанування компетентностями): володіння англійською, французькою, німецькою мовою не нижче рівня А2 (згідно із Загальноєвропейськими Рекомендаціями з мовної освіти).

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

**знати:**

- понятійний та категорійний апарат щодо процесу міжкультурної комунікації (МКК);
- основні принципи та підходи до обґрунтування сутності процесу МКК;
- критерії якості та ефективності МКК в бізнесі;
- технологію аналізу міжкультурних сценаріїв;
- методи та моделі типологізації параметрів культур;
- природу виникнення міжкультурних конфліктів, засоби їхньої діагностики, попередження й управління;
- сутність культурного шоку, його стадії;
- прислів'я різних народів, їхній вплив на сприйняття інших культур;

**уміти:**

- ефективно оперувати вербальними, невербальними засобами комунікації в міжкультурній взаємодії;
- застосовувати методи та моделі культурних вимірювань для аналізу міжкультурних ситуацій;
- перекладати тексти міжкультурного спрямування із застосуванням знань з теорії МКК;
- проводити прогнозування та аналіз міжкультурних конфліктів, обґрунтовано визначати оптимальні форми управління ними;
- оцінювати рівень власної підготовленості до МКК на підставі відповідних критеріїв і показників;
- самостійно здобувати нові знання з МКК, робити доповіді за самостійно підібраним фактичним матеріалом;
- керувати емоціями, дотримуватися толерантного ставлення до представників інших культур.

У процесі викладання навчальної дисципліни основну увагу приділено оволодінню студентами професійною компетентністю, що наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Професійні компетентності, які отримують студенти після вивчення навчальної дисципліни**

Назва компетентності	Складові компетентності
Міжкультурна (лінгвістична, соціокультурна, країнознавча)	Оперування понятійним і категоріальним апаратом щодо процесу міжкультурної комунікації
	Аналіз різних аспектів міжкультурної комунікації
	Підвищення власної міжкультурної компетентності. Оновлення й інтегрування набутих знань
	Аналіз процесів соціалізації, інкультурації, акультурації в міжкультурній взаємодії
	Моделювання ділових стосунків з бізнес-партнерами за винятком прояву етноцентризму й урахуванням їхньої стадії пристосування до нової культури
	Володіння достатнім набором комунікативних засобів, їх правильний вибір залежно від ситуації
	Розуміння значущості власних цінностей і світогляду в сприйнятті інших культур. Здатність долати соціальні, етнічні, культурні стереотипи
	Визначення особливостей культур на основі аналізу прислів'їв
	Вибір оптимальної стратегії поведінки відповідно до певних культурних вимірювань
	Визначення оптимальної стратегії поведінки в міжкультурній взаємодії з бізнес-партнерами
	Орієнтація в конфліктних ситуаціях, керування емоціями, управління міжкультурними конфліктами
	Формування толерантності до культурних відмінностей партнерів із бізнесу, психологічне налаштування на кооперацію з представниками іншої культури
	Дотримання норм етикету в процесі комунікації
	Здатність розпізнавати символи інших культур, значень кольорів з метою впливу на партнера з бізнесу
	Готовність до дискутування щодо професійних проблем у колективі, спільної роботи в групі високопрофесійних фахівців та керівництва ними

Структуру складових професійних компетентностей та їхнє формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в додатку А.

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1**

#### **Теоретичні та методичні засади міжкультурної комунікації**

##### **Тема 1. Основні типи бізнес-культур**

###### *1.1. Поняття ділової культури.*

Постулати загальної теорії комунікації П. Грайса щодо ділових культур. Амбівалентність теорії міжкультурного спілкування.

*1.2. Сутність культурних цінностей і їхнє місце в міжкультурній комунікації.*

Культурні норми та їхня роль у культурі. Теорія високо- і низькоконтекстуальних культур Е. Холла. Теорія культурних вимірювань Г. Хофстеде. Дистанція влади як показник вимірювання культури (за Г. Хофстеде). Індивідуалізм/колективізм як показник вимірювання культури (за Г. Хофстеде). Маскулінність/фемінність як показник вимірювання культури (за Г. Хофстеде). Запобігання невизначеності як показник вимірювання культури (за Г. Хофстеде). Теорія культурної грамотності. Теорія Е. Гірша.

###### *1.3. Вторинна соціалізація в процесі засвоєння іншої культури.*

Зміст, особливості та етапи реалізації. Культурна ідентичність. Стадії інкультурації: первинна й вторинна. Механізм інкультурації. Поняття трансмісії. Атрибуція та її роль у міжкультурній комунікації. Помилки атрибуції.

###### *1.4. Інкультурація в умовах іншої культури.*

Зміст, особливості та етапи реалізації. Психологічні форми інкультурації: імітація, ідентифікація, почуття сорому й провини. Механізми інкультурації (культурна трансмісія).

###### *1.5. Акультурація в міжкультурній комунікації.*

Акультурація як вид засвоєння іноземної культури. Основні форми акультурації: асиміляція, сепарація, маргіналізація, інтеграція. Результати акультурації: адаптація. Психологічна, соціокультурна, економічна адаптація.

### *1.6. Сутність стереотипів.*

Типи й функції стереотипів. Структура етнічних стереотипів. Динаміка стереотипів.

### *1.7. Сутність упереджень і узагальнень.*

Механізми формування упереджень, стереотипів, узагальнень як способів сприйняття соціальної дійсності. Психологічні інтерпретації.

### *1.8. Прислів'я та приказки.*

Значення прислів'їв та приказок у сприйнятті інших культур.

## **Тема 2. Бізнес-етикет**

*2.1. Етичні проблеми та комунікативна культура в діловому спілкуванні.*

Принципи етики ділових відносин.

### *2.2. Сутність етики ділових відносин.*

Телефонні розмови. Ділові переговори. Ділова кореспонденція. Публічні виступи. Майстерність робити подарунки. Проведення церемоній. Правила гостинності.

### *2.3. Сутність метамови в міжнародному контексті.*

Міжнародні символи як прояв корпоративної ідентичності. Приклади застосування метамови в міжкультурній комунікації. Значення кольорів. Маркетингові символи.

## **Змістовий модуль 2**

### **Шляхи до ефективної міжкультурної комунікації в бізнесі**

#### **Тема 3. Вербальна та невербальна комунікація**

##### *3.1. Сутність невербальної комунікації та її форми.*

Кінесика (жести, міміка, пози, погляди), проксемика, окулістика, такесика, хрономіка (монохронна й поліхронна моделі), сенсорика.

##### *3.2. Сутність паравербальної комунікації.*

Інтонація, тембр, сила звуку, його емоційне забарвлення. Форми паравербальної комунікації: просодика й екстралінгвістика.

#### **Тема 4. Міжкультурні конфлікти та шляхи управління ними**

##### *4.1. Поняття й сутність етноцентризму.*

Різновиди етноцентризму. Проблема "чужорідності" культури. Модель засвоєння "чужої" культури М. Беннета.



#### *4.2. Поняття й сутність культурного шоку.*

Стадії культурного шоку. Фактори, що впливають на культурний шок. Визначення понять "своє" – "чуже".

#### *4.3. Основні прийоми та способи досягнення взаєморозуміння.*

Міжособистісна атракція в міжкультурній комунікації. Основні елементи міжособистісної атракції.

#### *4.4. Внутрішня характеристика міжкультурних конфліктів.*

Визначення поняття "конфлікт". Мотиви, інтереси, цінності. Види міжкультурних конфліктів. Механізми, що призводять до комунікативних утруднень (абстрагування, фільтрація, спрощення, асоціювання).

#### *4.5. Управління міжкультурними конфліктами.*

Методи регулювання конфліктів (метод "ажурна пилка", метод GRIT). Етапи їхньої реалізації.

### **Тема 5. Стратегії міжкультурної взаємодії в міжнародному бізнесі**

#### *5.1. Поняття і сутність міжкультурної толерантності.*

Визначення міжкультурної толерантності. Межі толерантності.

#### *5.2. Інтолерантність.*

Форми інтолерантності.

#### *5.3. Формування толерантності.*

Цілі формування толерантності. Етапи формування толерантності.

#### *5.4. Сприйняття в міжкультурній комунікації.*

Вибірковість сприйняття в міжкультурній комунікації. Ступінь чутливості та терпимості до певних тем.

#### *5.5. Межі міжкультурної толерантності.*

Когнітивна гнучкість. Політична коректність.

## **4. Структура навчальної дисципліни**

Із самого початку вивчення навчальної дисципліни кожен студент має бути ознайомлений як з робочою програмою навчальної дисципліни і формами організації навчання, так і зі структурою, змістом та обсягом кожного з її змістових модулів, а також з усіма видами контролю та методикою оцінювання сформованих професійних компетентностей.

Вивчення студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного і ґрунтовного опрацювання змістових модулів. Змістовий модуль – це окремий, відносно самостійний блок дисципліни, який логічно

об'єднує кілька навчальних елементів дисципліни за змістом та взаємозв'язками. Тематичний план дисципліни складається з двох змістових модулів (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

### Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	денна форма			
	у тому числі			
	усього	практичні	самостійна робота	
вивчення теоретичного матеріалу			виконання практичних завдань	
<b>Змістовий модуль 1</b>				
<b>Теоретичні та методичні засади міжкультурної комунікації</b>				
<i>Тема 1. Основні типи бізнес-культур</i>	28	12	7	9
<i>Тема 2. Бізнес-етикет</i>	29	12	8	9
<b>ПККР за змістовим модулем 1</b>	9	4	3	2
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>66</b>	<b>28</b>	<b>18</b>	<b>20</b>
<b>Змістовий модуль 2</b>				
<b>Шляхи до ефективної міжкультурної комунікації в бізнесі</b>				
<i>Тема 3. Вербальна та невербальна комунікація</i>	29	12	8	9
<i>Тема 4. Міжкультурні конфлікти та шляхи управління ними</i>	18	8	5	5
<i>Тема 5. Стратегії міжкультурної взаємодії в міжнародному просторі</i>	28	12	8	8
<b>ПККР за змістовим модулем 2</b>	9	4	2	3
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>84</b>	<b>36</b>	<b>23</b>	<b>25</b>
<b>Усього годин за змістовими модулями 1 і 2</b>	<b>150</b>	<b>64</b>	<b>41</b>	<b>45</b>

## 5. Теми практичних занять

**Практичне заняття** – форма навчального заняття, за якої викладач організовує детальний розгляд окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує вміння та навички їхнього практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих

завдань. Проведення таких занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для вирішення їх на занятті. Методичний матеріал охоплює проведення попереднього контролю знань, умінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, вирішення завдань із їхнім обговоренням, вирішення контрольних завдань, їхню перевірку, оцінювання (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

### Перелік тем практичних занять

Назва змістового модуля	Теми практичних занять (за модулями)	Кількість годин	Література
<i>Змістовий модуль 1.</i> Теоретичні та методичні засади міжкультурної комунікації	<i>Тема 1.</i> Основні типи бізнес-культур	12	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [6 – 11; 16; 20; 28; 31; 34 – 36]
	<i>Тема 2.</i> Бізнес-етикет	16	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [21; 30; 37]
<i>Змістовий модуль 2.</i> Шляхи до ефективної міжкультурної комунікації в бізнесі	<i>Тема 3.</i> Вербальна та невербальна комунікація	12	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [22 – 24; 33]
	<i>Тема 4.</i> Міжкультурні конфлікти та шляхи управління ними	8	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [12; 22; 29; 32]
	<i>Тема 5.</i> Стратегії міжкультурної взаємодії в міжнародному бізнесі	16	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [13 – 15; 17; 25 – 27; 38]
<b>Разом годин за змістовими модулями</b>		<b>64</b>	

## 6. Приклади типових практичних завдань за темами

### Змістовий модуль 1

#### Теоретичні та методичні засади міжкультурної комунікації

#### Англійська мова

##### Тема 1. Основні типи бізнес-культур

Епіграф до теми:

*Last month, a world survey was conducted by the UN. The only question asked was: "Would you please give your honest opinion about solutions to the food shortage in the rest of the world". The survey was a huge failure...*

- *In Africa they didn't know what "food" meant.*
  - *In Eastern Europe they didn't know what "honest" meant.*
  - *In Western Europe they didn't know what "shortage" meant.*
    - *In China they didn't know what "opinion" meant.*
    - *In the Middle East they didn't know what "solution" meant.*
  - *In South America they didn't know what "please" meant, and*
  - *In the USA they didn't know what "the rest of the world" meant.*
- (From United Nations Survey)*

#### Key vocabulary

accessible/approachable manager	hierarchical company
authoritarian manager	humiliation
business recession	liadequacies
canteen culture	life-time employment
competitiveness	long-hours culture
conformity	macho culture
consensus management	management layers
corporate culture	pay-for-performance principle
cultural dimensions	power differential
cultural divide	precedence
cultural mix	prejudice
cultural perspectives	promotion by seniority
deference for superiors	rationality
delegation of authority	resistance to change
distant/remote manager	social responsibility
egalitarianism	style of execution
equality	team of equals
global competition	

**Cultural Dimensions** are value-based cultural differences. However no individual or national culture is positioned as a fixed point; there is always a range of emotion

National culture undeniably has a great influence on business culture. The cultural dimensions that affect our values, beliefs, attitudes and behaviours are what ultimately set cultures apart. Business partners need to develop deep understanding of these cultures to communicate effectively in cross-cultural settings. You may see each culture's index through the lens of G. Hofstede's cultural dimensions at <https://geert-hofstede.com/countries.html>.

<b>Time focus</b>	
<b>Monochronic</b>	<b>Polychronic</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• time is used in a linear way where people perform one activity at a time;</li> <li>• keeping to time is very important, and schedules are strictly adhered to;</li> <li>• focus is on information rather than people.</li> </ul> <p>e.g. US, Germany, Canada, Northern Europe</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• focus is on more than one task, dependless on detailed information;</li> <li>• time is very flexible, schedules may be adjusted at the very last minute;</li> <li>• people take priority over schedule.</li> </ul> <p>e.g. Latin America, the Arab part of the Middle East, the sub-Sahara Africa, France</p>
<b>Communication</b>	
<b>High context</b>	<b>Low context</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• relational, collectivist, intuitive, contemplative;</li> <li>• most of the information is inferred from the context, indirect way of communication;</li> <li>• businessmen are governed by intuition and feelings, prefer group harmony and consensus to individual achievement;</li> <li>• value personal relationships and goodwill;</li> <li>• establishing social trust is an important first step to any business transaction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• logical, linear, individualistic, action-oriented;</li> <li>• favour direct approaches and perceive indirectness as dishonest or manipulative;</li> <li>• decisions are based on facts rather than intuition;</li> <li>• value facts and directness, expertise and performance;</li> <li>• communicators are expected to be straightforward and efficient, solving a problem means lining up the facts and evaluating one after another</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• negotiations are slow and ritualistic;</li> <li>• flowery language, humility and elaborate apologies. e.g. much of the Middle East, Asia, Africa, South America</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• negotiations are as efficient as possible;</li> <li>• strive to use precise words and intend them to be taken literally. e.g. North America, much of Western Europe</li> </ul>
<b>Mind structure</b>	
<b>Individualism</b>	<b>Collectivism</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• value uniqueness, self-reliance, independence, competitiveness;</li> <li>• short-term gains;</li> <li>• explain others' behaviour by personal traits;</li> <li>• success attributed to their own ability;</li> <li>• prefer private offices;</li> <li>• direct communication is preferred as it expresses individual desires and initiatives, displays independence and clarifies the meaning intended by the speaker;</li> <li>• emphasis on content (facts, numbers, statistics);</li> <li>• confrontation is acceptable. e.g. Western Europe, US, Australia, New Zealand</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• value modesty, interdependence, collaboration;</li> <li>• long-term growth;</li> <li>• explain others' behaviour by group norms;</li> <li>• success attributed to the help of the group;</li> <li>• prefer open-plan offices;</li> <li>• non-verbal indirect communication is preferred since it gives room for interpretation, saves face and displays interdependence;</li> <li>• emphasis on context (experience, intuition, relationship);</li> <li>• harmony is expected. e.g. Japan, China, Kenya, Malaysia</li> </ul>
<b>Power distance</b>	
<b>Hierarchy</b>	<b>Egalitarianism/equality</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• high power differential (status determines the degree or amount of social power any person possesses in the society, and this power is not easily changed);</li> <li>• maximum deference for superiors, superiors cannot be questioned</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• low power differential (society does not emphasize differences in people's status, position or wealth, any superior social status may be short-lived);</li> <li>• minimum deference for superiors, superiors can be questioned</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• the authority is distributed within the organization;</li> <li>• little delegation of authority;</li> <li>• superiors are hardly approachable;</li> <li>• conflicts are less likely to occur as people rarely challenge the authority.</li> </ul> <p>e.g. Arab cultures, Malaysia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• power is always centralized within the organization;</li> <li>• delegation of authority;</li> <li>• it's easy for subordinates to approach and contact their superiors;</li> <li>• members are encouraged to resolve their conflicts themselves.</li> </ul> <p>e.g. US</p>
<b>Society expectations</b>	
<b>High uncertainty avoidance</b>	<b>Low uncertainty avoidance</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• anxiety about the future;</li> <li>• high emotional resistance to change;</li> <li>• considerable loyalty to employers;</li> <li>• initiative of subordinates is discouraged;</li> <li>• value conformity and safety, risk avoidance, reliance on formal rules, established laws and controls;</li> <li>• conflict is undesirable.</li> </ul> <p>e.g. Arab, Muslim, traditional African countries</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• willingness to live day-by-day;</li> <li>• low emotional resistance to change;</li> <li>• little loyalty to employers;</li> <li>• initiative of subordinates is encouraged;</li> <li>• value risk-taking, problem solving, flat organizational structure;</li> <li>• conflict is natural and to be expected.</li> </ul> <p>e.g. US, Scandinavia, Singapore</p>

**Watch a video at** <http://youtube.com/watch?v=eV04Msn-1GY> (Hofstede's Cultural Dimension Theory – 6:32) **or** <http://m.youtube.com/watch?v=vsaleCkZe9Q> (Hofstede's Framework – 10:58).

## Reading

### Text 1

#### Cross-Cultural Management

Managing a truly global multinational company would obviously be much simpler if it required only one set of corporate objectives, goals, policies, practices, products and services. But local differences often make this impossible. The conflict between globalisation and localisation has led to the invention of the word "glocalisation". Companies that want to be successful

in foreign markets have to be aware of the local cultural characteristics that affect the way business is done.

A fairly obvious cultural divide that has been much studied is the one between, on the one hand, the countries of North America and north-west Europe, where management is largely based on analysis, rationality, logic and systems, and, on the other, the Latin cultures of southern Europe and South America, where personal relations, intuition, emotion and sensitivity are of much greater importance.

The largely Protestant cultures on both sides of the North Atlantic (Canada, the USA, Britain, the Netherlands, Germany, Scandinavia) are essentially individualist. In such cultures, status has to be achieved. You don't automatically respect people just because they've been in a company for 30 years. A young, dynamic, aggressive manager with an MBA (a Master in Business Administration degree) can quickly rise in the hierarchy. In most Latin and Asian cultures, on the contrary, status is automatically accorded to the boss, who is more likely to be in his fifties or sixties than in his thirties. This is particularly true in Japan, where companies traditionally have a policy of promotion by seniority. A 50-year-old Japanese manager, or a Greek or Italian or Chilean one, would quite simply be offended by having to negotiate with an aggressive, well-educated, but inexperienced American or German 20 years his junior. A Japanese would also want to take the time to get to know the person with whom he was negotiating, and would not appreciate an assertive American who wanted to sign a deal immediately and take the next plane home.

In northern cultures, the principle of pay-for-performance often successfully motivates sales people. The more you sell, the more you get paid. But the principle might well be resisted in more collectivist cultures, and in countries where rewards and promotion are expected to come with age and experience. Trompenaars gives the example of a sales rep in an Italian subsidiary of a US multinational company who was given a huge quarterly bonus under a new policy imposed by head office. His sales – which had been high for years – declined dramatically during the following three months. It was later discovered that he was deliberately trying not to sell more than any of his colleagues, so as not to reveal their inadequacies. He was also desperate not to earn more than his boss, which he thought would be an unthinkable humiliation that would force the boss to resign immediately.



Trompenaars also reports that Singaporean and Indonesian managers objected that pay-for-performance caused salesmen to pressure customers into buying products they didn't really need, which was not only bad for long term business relations, but quite simply unfair and ethically wrong.

## Exercises

### Ex.1. Answer the following questions.

1. What kind of cultural problems can arise when a company starts working internationally?
2. What does "cultural divide" mean?
3. In what way do you think working internationally has changed in recent years?
4. How do Asian working styles contrast with Western ways of working?
5. What are the pros and cons of life-time employment and promotion by seniority?
6. How do managerial approaches differ? What do they depend on?
7. What personal skills and qualities are important when you want to work successfully with business partners from other cultures?

### Ex. 2. Look at the word combinations with the word "culture" given below. Which word combination describes each of the following?

company/corporate culture	macho culture
long-hours culture	canteen culture

1. The men really dominate in this company, they don't make life easy for women at all. All they talk about is football.
2. Among the management here we try to be fair to people from different minorities, but there are still elements of racism among the workforce.
3. Of course, the quality of the work you do after you've been at it for ten hours is not good.
4. There was a time when managers could only wear white shirts in this company – things are a bit less formal now.

5. Here the male managers talk about the market as if it was some kind of battlefield.

6. They say that if you go home at 5.30, you can't be doing your job properly, but I'm going anyway.

**Ex. 3. Find an appropriate word for each blank space. Initial letters are provided as clues to the correct answers.**

a) An advantage of the lifetime employment system is that workers enjoy a great deal of job s\_\_\_\_\_. When business conditions are bad, they will not be made r\_\_\_\_\_. Also, they will probably never be f\_\_\_\_\_ unless they commit a serious offence. It should be noted that not all employees are protected by the system. Most w\_\_\_\_\_ c\_\_\_\_\_ workers are, but not all b\_\_\_\_\_ c\_\_\_\_\_ ones.

b) A Japanese employee transferred to a less demanding position does not necessarily suffer a drop in salary or lose certain f\_\_\_\_\_ b\_\_\_\_\_ to which he was previously entitled. His earnings are usually g\_\_\_\_\_ to the length of time he has been with the company. The Japanese approve of this system. However, they do not like the slow rate of promotion. A person usually does not reach a m\_\_\_\_\_ -m\_\_\_\_\_ position before the age of 40 or 45.

**Ex. 4. Complete each sentence using an appropriate form of the word in *italics*.**

1. The problems of Europe's steel industries have been well (*publicity*) \_\_\_\_\_ lately.

2. Some western firms have found that they cannot (*competition*) \_\_\_\_\_ with Far Eastern manufacturers.

3. Many nations look (*envy*) \_\_\_\_\_ at the riches of oil-producing countries.

4. A dissatisfied employee may be (*loyal*) \_\_\_\_\_ to the company he works for by divulging its secret processes or inventions to rival companies.

5. The Marketing Manager is generally an (*influence*) \_\_\_\_\_ person in a company which sells consumer goods.

6. Once a major (*criticise*) \_\_\_\_\_ of our product designs, he now admires them.

**Ex. 5. Match words from column A with their explanations from column B. Use words from column A in your own sentences.**

A	B
1) precedence	a) the state or fact of being older in age or higher in rank
2) humiliation	b) the state of being not good enough for a particular purpose
3) assertive	c) extremely serious or dangerous
4) inadequacy	d) the process of making smb feel ashamed or foolish, of injuring the dignity or pride of smb
5) to tolerate	e) the quality of being able to think and make decisions based on reason
6) seniority	f) showing a strong and confident personality
7) desperate	g) priority
8) rationality	h) to allow smth that one does not like or agree with to happen or continue

**Ex. 6. Give opposites to the following words. Then translate them and make up your sentences with them. You may need to use prefixes or change/replace the word.**

E.g. thinkable – unthinkable

Experienced, true, adequacy, fair, sensitivity, likely, collectivist, loyal, efficient, particularist, corruptible, security, employment, mobility, conceivable, responsibility, similar, increasing, "bottom-up", relevant, approval, cumbersome, harmony, strength, eligible, settled.

**Ex. 7. Below you will find the advice on how to succeed in an international business context. Complete the sentences with the expressions from the box.**

flexible, open-minded and to listen	start negotiations
less efficient, less educated or less developed	
adapt your arguments	try to understand
on an international level	identical systems work differently
	future business dealings
	historical heritage

1. It is important to remember that every country has its own \_\_\_\_\_ which defines the context.

2. You should always \_\_\_\_\_ this context when doing business

\_\_\_\_\_.

3. Don't forget that \_\_\_\_\_ in different environments.

4. It is also important to remember when you \_\_\_\_\_ that he is sending out signals which could help you greatly in your \_\_\_\_\_ with him.

5. You should always avoid thinking that your local partner is \_\_\_\_\_ than you are.

6. It is essential to be \_\_\_\_\_.

7. You have to \_\_\_\_\_ for each market.

Can you add anything to the list? Are there any international business consultancies dealing with cross-cultural issues in your country? How do they work? Are they necessary? Why?

## **Німецька мова**

### **Thema 2. Stereotype und Vorurteile**

**1. Einleitung ins Thema "Stereotype und Vorurteile". Anregungen zum Gespräch:**

1. Was wissen Sie von Stereotypen und Vorurteilen? Wie verstehen Sie diese Begriffe? Können Sie eventuell Ihre Beispiele anführen?

2. Warum ist es wichtig, Stereotypen und Klischees vor allem im Business vorzubeugen?

**2. Lesen und übersetzen Sie die wissenschaftlichen Definitionen dieser psychologischen Erscheinungen in Ihre Muttersprache. Machen Sie anschließend die Aufgaben dazu.**

#### **Stereotype**

Wenn sich bestimmte Erfahrungen und Beobachtungen wiederholen, werden die entsprechenden Wertungen häufig auf alle Mitglieder der betroffenen Kultur übertragen und zu "typischen" Eigenschaften und Charakterzügen aller Mitglieder dieser verallgemeinert. Solche Verallgemeinerungen nennt man "Stereotype".

Äußerliche Merkmale, die häufiger sind als im eigenen Land, werden zum "typischen Erscheinungsbild" z.B. "Deutsche sind blond und blauäugig"). Auffallende, exotische Attribute, die oft nur in bestimmten Regionen oder bei bestimmten Gruppen anzutreffen sind) traditionelle Kleidung usw.), werden zum "typischen Kennzeichen" (z.B. "Deutsche tragen Lederhosen").

Wertungen, die bestimmten Handlungen, Verhaltensweisen usw. zugeordnet werden, werden zu "typischen Eigenschaften" (z.B. "Die Deutschen sind fleißig", weil in Deutschland der Arbeitstag früher als in der eigenen Kultur beginnt).

Noch Beispiele: Deutsche sind ordnungsliebend, Franzosen sind Feinschmecker, Italiener sangesfreudig.

Funktionen von Stereotypen:

- eine vereinfachte Repräsentation anderer Personen (Gruppen) erleichtert die alltäglichen Interaktionen mit unbekanntem Personen sehr;
- durch äußere Merkmale (z.B. Alter, Kleidung, Auftreten, Geschlecht) ausgelöste Stereotype dienen als Hinweisstrukturen für erwartete und zu erwartende Verhaltensweisen.

## **Vorurteile**

Wenn man die Vorurteile zur Tür hinausjagt,  
kehren sie durchs Fenster zurück  
(Friedrich der Große)

Das Vorurteil ist eine kritiklose, ohne persönliche Urteilsbildung oder Erfahrung übernommene Meinung, die einer sachlichen Argumentation nicht standhalten kann (Meyers Großes Taschenlexikon).

Was steckt dahinter?

- Vorurteile zeigen Unterschiede immer zwischen uns (der Wir-Gruppe) und den anderen (der Fremdgruppe).
- Vorurteile besitzen eine Filterwirkung. Wir machen uns mit unseren Vorurteilen ein Bild vom anderen und nehmen dann nur das für wahr, was auch in unser Bild passt.
- Jeder blickt durch eine Brille von Vorurteilen, um sich das Leben leichter zu machen.

- Mit Vorurteilen kann man prima Verantwortung abschieben. Man gibt ganz einfach anderen die Schuld an sein eigenes Versagen, seine schlechte Situation und seine Probleme, um selbst einen Fehler nicht einzugestehen.

Jede Art von Vorurteilen ist Abweichung von den wichtigsten Normen im menschlichen Umgang wie

- Rationalität;
- Gerechtigkeit;
- Menschlichkeit.

**3. Welche stereotypische Vorstellungen haben Sie von anderen Nationalitäten? Ergänzen Sie die Liste.**

Deutsche sind _____	freundlich, höflich, offen,
Amerikaner sind _____	pedantisch, kühl, galant,
Franzosen sind _____	zuvorkommend, locker, impulsiv,
Engländer sind _____	pünktlich, laut, zielstrebig,
Japaner sind _____	arbeitsam, heiter, gastfreundlich,
Chinesen sind _____	emotional,
Ukrainer sind _____	ordentlich, temperamentvoll
Russen sind _____	beziehungsorientiert,
Italiener sind _____	zurückhaltend, kumpelhaft

**4. Wir haben auch typische Vorurteile gegenüber einigen Nationen. Wem würden Sie diese Eigenschaften zuschreiben?**

- rücksichtslos spontan unpünktlich gastfreundlich herzensgut flott Vodkatrinker laut familiär Schlemmer;

- diskret konservativ konventionell formell pedantisch seriös gute Manieren gepflegt Snoben zurückhaltend;

- galant redefreudig charmant Feinschmecker romantisch liebe reich emotional;

- distanziert penibel kühl überpünktlich arrogant arbeitsam korrekt dezent zielorientiert Biertrinker alles plant im Voraus risikoscheu;

- ungeniert immer glücklich freundlich locker gesellig oberflächlich unternehmenslustig ideenreich risikofreudig salopp angekleidet.

5. Was haben wir, Ukrainer, Gemeinsames mit den anderen Nationen und was unterscheidet uns von ihnen? Formulieren Sie typische Eigenschaften der Ukrainer.

6. Was meinen Sie: Sind solche Verallgemeinerungen gerecht und produktiv? Haben Sie irgendwann mit den Vertretern dieser Nationalitäten persönlich kommuniziert? Führen Sie Beispiele aus Ihren Lebenserfahrungen, analysieren Sie diese.

7. Witze und Karikaturen über Kulturen oder deren Vertreter thematisieren oft stereotype Vorstellungen.

Im Himmel von Europa sind  
die Engländer die Polizisten  
die Franzosen die Köche  
die Deutschen die Automechaniker  
die Italiener die Liebhaber  
und die Schweizer organisieren alles.  
In der Hölle von Europa sind  
die Deutschen die Polizisten  
die Engländer die Köche  
die Franzosen die Automechaniker  
die Schweizer die Liebhaber  
und die Italiener organisieren alles!

## 7. Самостійна робота

**Самостійна робота студента (СРС)** – це форма організації навчального процесу, згідно з якою студенти самостійно під методичним керівництвом викладача виконують заплановані завдання.

**Мета СРС** – засвоєння в повному обсязі навчальної програми та формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця вищого рівня кваліфікації.

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів денної форми навчання, визначено за навчальним планом. Він становить 86 годин,

що складає 74 % (загальний обсяг навчального часу на вивчення дисципліни – 150 годин). У ході самостійної роботи студент має перетворитися на активного учасника навчального процесу, навчитися свідомо ставитися до володіння теоретичними і практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, нести індивідуальну відповідальність за якість власної професійної підготовки. СРС охоплює: опрацювання навчального матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів та понять за темами навчальної дисципліни; підготовку до практичних занять; поглиблене опрацювання окремих тем або питань; виконання індивідуальних завдань за вивченою темою; написання есе за заданою проблематикою; пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою дисципліни; аналітичний розгляд наукової публікації; контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики; підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю; підготовку до модульного контролю; систематизацію вивченого матеріалу.

Основні види самостійної роботи, що запропоновано студентам для засвоєння теоретичних знань та формування практичних навичок з навчальної дисципліни, наведено в табл. 7.1.

Таблиця 7.1

### Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми контролю СРС	Література
1	2	3	4	5
<b>Змістовий модуль 1</b>				
<b>Теоретичні та методичні засади міжкультурної комунікації</b>				
<i>Тема 1. Основні типи бізнес-культур</i>	Підготовка до практичного заняття. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Написання есе на тему "Порівняльна характеристика англomовних країн відносно до параметрів культур"	16	Експрес-опитування. Перевірка есе	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [6 – 11; 16; 18 – 20]



1	2	3	4	5
Тема 2. Бізнес-етикет	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання <i>індивідуального завдання</i> "Економічний аспект міжкультурної комунікації". Підготовка до контрольної роботи за темами 1 і 2	22	Захист індивідуального завдання. Письмова контрольна робота за темами 1 і 2	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [18; 21]
<b>Усього за змістовим модулем 1</b>		<b>38</b>		
<b>Змістовий модуль 2</b>				
<b>Шляхи до ефективної міжкультурної комунікації в бізнесі</b>				
Тема 3. Вербальна та невербальна комунікація	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Самостійне опрацювання матеріалу: 1. Сутність метамови в міжнародному контексті. 2. Міжнародні символи як корпоративна ідентичність. 3. Приклади застосування метамови в міжкультурній комунікації (значення кольорів, маркетингові символи). Виконання ІНДЗ "Розуміння метамови – підґрунтя для здійснення ефективної міжкультурної комунікації"	17	Експрес-опитування. Захист індивідуального завдання	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [22 – 24]
Тема 4. Міжкультурні конфлікти та шляхи управління ними	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання індивідуального завдання "Оцінювання ризику міжкультурних конфліктів для управлінської діяльності"	10	Експрес-опитування. Презентація результатів	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [12; 19]
Тема 5. Стратегії міжкультурної взаємодії в міжнародному бізнесі	Підготовка до практичного заняття. Підготовка презентації "Межі толерантності"	21	Презентація результатів. Письмова контрольна робота за темами 3 – 5	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [13 – 15; 17; 25 – 27; 38]
<b>Усього за змістовим модулем 2</b>		<b>48</b>		
<b>Усього за модулями 1 і 2</b>		<b>86</b>		

## **7.1. Контрольні запитання для самодіагностики**

### **Тема 1. Основні типи бізнес-культур**

1. What kind of cultural problems can arise when a company starts working internationally?
2. What does cultural divide mean?
3. In what way do you think working internationally has changed in recent years?
4. How do Asian working styles contrast with Western ways of working?
5. What are the pros and cons of life-time employment and promotion by seniority?
6. How do managerial approaches differ? What do they depend on?
7. What personal skills and qualities are important when you want to work successfully with business partners from other cultures?

### **Тема 2. Бізнес-етикет**

1. What things are people from different countries in an organisation:
  - a) likely to have in common;
  - b) likely not to have in common?
2. What is cultural awareness?

### **Тема 3. Вербальна та невербальна комунікація**

1. In what ways has the world of work changed in recent years?
2. How are some international software development projects run nowadays?
3. What is the result of increased interaction between colleagues from different countries?
4. What do organisations need in order to be effective in different countries?
5. What research did PDI carry out?
6. How big was PDI's survey?
7. What are "The Big Five"?
8. What was one of the most important findings from the research?
9. How did managers from the UK score on the research?
10. How did managers from Saudi Arabia and Japan score?
11. What can happen when British managers come into contact with managers from Saudi Arabia or Japan?
12. What is one potential problem when British people work with the Chinese?

#### **Тема 4. Міжкультурні конфлікти та шляхи управління ними**

1. What is Geert Hofstede's nationality?
2. When did Hofstede carry out his research at IBM?
3. Why was IBM a good company to choose for his research?
4. Why was "Nova" a bad name for a car in Spanish-speaking markets?
5. Why was the Lexus luxury car less successful in Europe than in the US?
6. What can companies do to be more successful when marketing products internationally?
7. Why do Western companies have problems operating in China?
8. What are some of the benefits of working across cultures?

#### **Тема 5. Стратегії міжкультурної взаємодії в міжнародному бізнесі**

1. What are three of the main reasons for mergers and acquisitions?
2. What percentage of mergers are not completely successful in achieving their aims?
3. Why are there plenty of opportunities for things to go wrong in mergers and acquisitions?
4. What is a "best-of-breed" merger?
5. What advice does Carolyn Firstbrook of Accenture give that might help mergers succeed?
6. How is Scitex's company culture described?
7. What can happen when there is a bad fit between corporate cultures?
8. How did HP manage its acquisition of Scilex?
9. In what ways can cultural differences between merger partners be a good thing?
10. What is the best way of measuring if a merger has been successful?

## **8. Методи навчання**

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачене застосування як активних, так й інтерактивних навчальних технологій, серед яких: лекції проблемного характеру, міні-лекції, робота в малих групах, семінари-дискусії, мозкові атаки, кейс-метод, презентації, ознайомлювальні (початкові) ігри, метод проектної роботи, метод Дельфі, метод сценаріїв, банки візуального супроводу (табл. 8.1 і 8.2).

**Розподіл форм та методів активізації процесу навчання  
за темами навчальної дисципліни**

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
<i>Тема 1. Основні типи бізнес-культур</i>	Лекція проблемного характеру з питання "Теорія міжкультурного спілкування", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 2. Бізнес-етикет</i>	Міні-лекція з питання "Принципи етики ділових відносин", банки візуального супроводу
<i>Тема 3. Вербальна та невербальна комунікація</i>	Лекція проблемного характеру з питання "Сутність вербальної та невербальної комунікації", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 4. Міжкультурні конфлікти та шляхи управління ними</i>	Міні-лекція з питання "Види міжкультурних конфліктів", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 5. Стратегії міжкультурної взаємодії в міжнародному бізнесі</i>	Лекція проблемного характеру з питання "Міжкультурна толерантність як основа міжкультурної співпраці", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу

Основні відмінності активних та інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не тільки методикою та технікою викладання, але й високою ефективністю навчального процесу, який виявляється у: високій мотивації студентів; закріпленні теоретичних знань на практиці; підвищенні самосвідомості студентів; формуванні здатності приймати самостійні рішення; формуванні здатності до ухвалення колективних рішень; формуванні здатності до соціальної інтеграції; набуття навичок вирішення конфліктів; розвитку здатності до знаходження компромісів.

**Лекції проблемного характеру** – один із найважливіших елементів проблемного навчання студентів. Вони передбачають поряд із розглядом основного лекційного матеріалу встановлення та розгляд кола проблемних питань дискусійного характеру, які недостатньо розроблені в науці й мають актуальне значення для теорії та практики. Лекції проблемного характеру відрізняються поглибленою аргументацією матеріалу, що викладається. Вони сприяють формуванню у студентів самостійного творчого мислення, прищеплюють їм пізнавальні навички. Студенти стають учасниками наукового пошуку та вирішення проблемних ситуацій.

**Міні-лекції** передбачають викладення навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доказів та узагальнень. Вони проводяться, переважно, як частина заняття-дослідження. Міні-лекції відрізняються від повноформатних лекцій значно меншою тривалістю. Зазвичай міні-лекції тривають не більше 10 – 15 хвилин і використовуються для того, щоб стисло донести нову інформацію до всіх студентів. Міні-лекції часто застосовуються як частини цілісної теми, яку бажано викладати повноформатною лекцією, щоб не втомлювати аудиторію. Тоді інформація надається по черзі кількома окремими сегментами, між якими застосовуються інші форми й методи навчання.

**Семінари-дискусії** передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу поданої теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди та переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх.

**Робота в малих групах** дає змогу структурувати практично-семинарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

**Мозкові атаки** – метод вирішення невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити якомога більшу кількість ідей за дуже обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їхню селекцію.

**Презентації** – виступи перед аудиторією, що використовуються для подання певних досягнень, результатів роботи групи звіту про виконання індивідуальних завдань, проектних робіт. Презентації можуть бути як індивідуальними, наприклад виступ одного студента, так і колективними, тобто виступи двох та більше студентів.

**Метод Дельфі** використовується з метою досягнення консенсусу в експертних оцінюваннях і передбачає надання можливості висловити свої думки групі експертів, що працюють індивідуально в різних місцях. Під час вибору управлінського рішення за цим методом академічну групу розділяють, наприклад, на п'ять малих груп. Чотири групи є робочими, вони розробляють і приймають управлінське рішення, а п'ята група є експертною. Аналіз та варіанти управлінських рішень робочих груп усереднюються цією групою. Експертна група може бути поділена за спеціалізаціями.

**Метод сценаріїв** полягає в розробленні ймовірних моделей поведінки та розвитку конкретних явищ у перспективі.

**Банки візуального супроводу** сприяють активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни за допомогою наочності.

Таблиця 8.2

### Використання методик активізації процесу навчання

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
<i>Тема 1.</i> Основні типи бізнес-культур	<i>Практичне заняття.</i> Тема: "Типи бізнес-культур"	Дискусія, презентації
<i>Тема 2.</i> Бізнес-етикет	<i>Практичне заняття.</i> Тема: "Етика ділових відносин"	Робота в малих групах, мозкові атаки, метод Дельфі
<i>Тема 3.</i> Вербальна та невербальна комунікація	<i>Практичне заняття.</i> Тема: "Засоби комунікації"	Дискусія, презентації
<i>Тема 4.</i> Міжкультурні конфлікти та шляхи управління ними	<i>Практичне заняття.</i> Тема: "Управління конфліктами"	Робота в малих групах, мозкові атаки, рольові ігри
<i>Тема 5.</i> Стратегії міжкультурної взаємодії в міжнародному бізнесі	<i>Практичне заняття.</i> Тема: "Важливість міжкультурної толерантності для ефективної професійної взаємодії в міжкультурному просторі"	Робота в малих групах, мозкові атаки, метод Дельфі, метод сценаріїв, презентації

## 9. Методи контролю

Система оцінювання знань, умінь і навичок студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають практичні заняття, а також самостійну роботу та виконання індивідуальних завдань.

Перевірка та оцінювання знань студентів може проводитися в таких формах:

- 1) оцінювання знань студента під час практичних занять;
- 2) виконання контрольних робіт;
- 3) проведення проміжного тестування;
- 4) проведення поточного модульного контролю;
- 5) проведення підсумкового письмового тесту.

До контрольних заходів належать поточний і підсумковий контроль. Підсумковий контроль проходить двічі на семестр. Мінімальна кількість балів для зарахування дисципліни, що може накопичити студент, складає 60; максимальна – 100.

## **9.1. Основні принципи організації поточного і підсумкового контролю**

Оцінювання знань студентів з навчальної дисципліни "Міжкультурна комунікація в міжнародному бізнесі" здійснюється на основі результатів поточного і підсумкового контролю знань (дві роботи на один кредит). Після закінчення вивчення двох змістових модулів за результатами навчання та за умов виконання всіх поточних та підсумкових контрольних робіт студенти одержують 1 кредит згідно з робочим планом.

Об'єктом оцінювання знань студентів є програмний матеріал навчальної дисципліни різного характеру і рівня складності, засвоєння якого викладач перевіряє під час поточного та підсумкового контролю.

Завданням поточного контролю є перевірка розуміння та засвоєння лексичного та граматичного матеріалу з вивчених тем, наявність відповідних мовних навичок, вміння розуміти та аналізувати прочитане, відповідати на запитання, аналізувати прочитане, висловлювати власну думку в письмовій (твір, доповідь) та усній (дискусія, бесіда) формах, розуміти аутентичну мову на аудіо- та відеоносіях тощо.

## **9.2. Проведення підсумкового письмового тесту**

Підсумковий тест здійснюється у письмовій формі і складається з таких завдань:

а) завдання на перевірку прочитаного тексту (підстановка пропущених лексичних одиниць, пошук відповіді на запитання, підтвердження або заперечення запропонованих думок тощо);

б) виконання тестових завдань (вибір правильного варіанта);

в) переклад речень з рідної мови на іноземну;

г) творче завдання.

Зразки тестових завдань наведено далі.

## 9.3. Зразки тестів для підсумкового контролю

### Англійська мова

#### Module Test Paper for the third-year students

**Assignment 1. Read the article and choose the best sentence to fill each of the gaps. There is an example at the beginning (0). There is one extra sentence.**

#### A Theory of Tolerance

(by Giacomo Corneo, Olivier Jeanne)

Tolerance is often viewed as a distinctive feature of modern western societies, one that clearly differentiates them from traditional ones. Whereas "traditional man" surrenders to social norms and heavily sanctions those who deviate, "modern man" accepts social alterity without raising his eyebrows. **(0) Tolerance is typically welcome because it promotes peaceful coexistence between diverse groups and favors individual self-actualization.** Conversely, intolerance hinders the manifestation of proclivities and talents and demands a heavy toll on those who dare to be different. Minorities enjoy a substantial degree of protection only in tolerant societies, and that protection strengthens democratic political rights.

Cross-country differences with respect to tolerance are typically explained by sociologists and political scientists resorting to so-called theories of cultural modernization. **(1) ...**

Economists are perhaps the only social scientists who have been silent about the nature of tolerance. **(2) ...** An economic approach is offered based on optimizing agents that helps to understand what tolerance is and how it develops. The model applies a novel theory of symbolic values, where every individual is equipped with a value system.

Associated with each particular market structure, economists have developed formal models to explain how prices form. **(3) ...** While perfect market competition is the reference mechanism for studying prices, perfect socialization can be considered as providing the benchmark model for studying symbolic values. **(4) ...**



Tolerance is thought as a property of the value system endorsed by people. A person is tolerant if she attaches symbolic value not only to her own characteristics but also to those that she does not have - but others have. **(5)** ...

Research showed that maintaining and promoting tolerant attitudes towards social alterity is increasingly recognized as an important contribution to make the world a safer place and has competitive advantage to the carrier, since the latter can be expected to respect the partner's alterity and use his professional potential despite partner's appearance, views and beliefs.

*([http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=976576](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=976576))*

**a)** Conversely, an intolerant person has an unbalanced value system that makes her at the same time complacent and disrespectful of traits and lifestyles that are not her own.

**b)** This means that parents choose the value system of their children so as to maximize their children's expected utility.

**c)** Tolerance is typically welcome because it promotes peaceful coexistence between diverse groups and favors individual self-actualization.

**d)** Similarly, value formation can be explained with reference to various socialization structures.

**e)** Accordingly, along with economic prosperity and with the deepening of market relations, deferential orientations, which subordinate the individual to the community, give way to "democratic personalities" and "liberal attitudes" that entail growing tolerance of human diversity (e.g. Nevitte, 1996; Inglehart, 1997).

**f)** However, economic reasoning can contribute original insights into the determinants and consequences of tolerance.

**g)** This is personal moral quality that involves an ability to perceive, realize and respect different world cultures.

**Assignment 2. Match the word with its definition: find the word in the marked paragraph of the text.**

1. A moral or legal entitlement to have or do something. (p. 1)
2. A range of different things. (p. 2)
3. A condition in which a person or community is doing well financially. (p. 2)
4. Principles or standards of behaviour. (p. 3)
5. The systematic investigation into and study of materials and sources in order to establish facts and reach new conclusions. (p. 6)

**Assignment 3. Fill in the gap with the appropriate word.**

*Respectability, honesty, friendliness, compromise, empathy, exactingness, attitude, magnanimity, responsibility, self-confidence.*

1. The manager was questioned on his \_\_\_\_\_ to South Africa.
2. I was overwhelmed by the \_\_\_\_\_ of the people here they were so nice and kind.
3. Having begun my life in a children's home I have great \_\_\_\_\_ with the little ones.
4. They spoke with convincing \_\_\_\_\_ about their fears as to the launching of a new project.
5. Our company always takes \_\_\_\_\_ for its actions.
6. In this situation both sides will have to show \_\_\_\_\_ and share their profit.
7. With the loss of the money, I lost all the \_\_\_\_\_ .
8. Making great demands on one's skill, attention, or other resources means \_\_\_\_\_.
9. Such situation should be tackled without \_\_\_\_\_ .
10. \_\_\_\_\_ means the quality of being socially acceptable.

**Assignment 4. Match the words to make a word pair. Then use your word pairs to complete the sentences.**

accounting	loss
product	promotion
street	placement
exceptional	standards
cross	vendor

1. The \_\_\_\_\_ used in the US are different from those in Europe.
2. The \_\_\_\_\_ shown in our year's accounts was due to the purchase of a new shop.
3. It may work, but \_\_\_\_\_ in a Hollywood movie costs a fortune.
4. We use \_\_\_\_\_ so, for example, if you buy our product you get a special deal on it.
5. He started out as a \_\_\_\_\_ selling hot dogs from a van.

### **Assignment 5. Put the verbs into the correct tense.**

1. If you \_\_\_\_\_ (appear) distracted or sleepy in the meeting, they would consider your behaviour "erratic".
2. It would be insulting to a Greek if you \_\_\_\_\_ (thrust) your palms towards his face.
3. You would not have got into trouble if you \_\_\_\_\_ (learn) something about the social customs of the country you were visiting.
4. What would you do if your personal culture \_\_\_\_\_ (not/match) the culture of an organisation you belong to?
5. If you had "culture shock", it \_\_\_\_\_ (can) lead to a variety of problems – from headaches to emotional troubles.
6. If you treated them fairly, it \_\_\_\_\_ (not/create) dissension.
7. If he had not been ill-equipped to cope with the complexities of inter-cultural management, he \_\_\_\_\_ (not/ask) for a transfer.
8. She \_\_\_\_\_ (humiliate) if I told you her name.
9. I \_\_\_\_\_ (not/lose) all my savings if the money market collapsed.
10. A very large proportion of world oil production \_\_\_\_\_ (generate) in the Middle East.

**Assignment 6. Imagine that your company is getting ready for the merger with a foreign company. Write a letter to your manager explaining the importance of cross-cultural training (120 – 140 words).**

## **9.4. Критерії оцінювання підсумкового тесту**

**Підсумкові бали за тест** складаються із суми балів за виконання всіх завдань, що округлені до цілого числа за правилами математики.

Алгоритм вирішення кожного завдання охоплює окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю та значенням для вирішення завдання. Тому окремі завдання та етапи їхнього вирішення викладач оцінює окремо один від одного.

Підсумковий тест складається з шести завдань. П'ять завдань спрямовано на перевірку засвоєння програмного матеріалу на репродуктивному рівні. Одне завдання має виявити здатність застосувати сформовані

мовленнєві компетенції на евристичному рівні, що закріплюється творчим характером шостого завдання. Оцінювання здійснюється за 12-бальною системою.

**Завдання 1.** Прочитайте текст загального змісту обсягом 2 000 друкованих знаків. Заповніть прогалини реченнями, що подані далі (6 речень).

Максимальна оцінка – 3 бали, 1 речення – 0,5 бала.

**Завдання 2.** На основі прочитаного тексту знайдіть відповідність економічного терміна наданим дефініціям (5 термінів і дефініцій).

Максимальна оцінка – 1 бал, 1 лексична одиниця – 1,2 бала.

**Завдання 3.** Доповніть речення одним з наведених раніше економічних термінів (10 речень).

Максимальна оцінка – 2 бали, 1 речення – 0,2 бала.

**Завдання 4.** Складіть п'ять словосполучень з наданих груп слів.

Максимальна оцінка – 1 бал, 1 речення – 0,2 бала.

**Завдання 5.** Поставте дієслово у правильній формі, сформулюйте запитання до виділеного курсивом слова (10 речень, 3 запитання).

Максимальна оцінка – 2 бали, 1 речення – 0,2 бала.

**Завдання 6.** Напишіть діловий лист за зазначеною в завданні темою.

Максимальна оцінка 3 бали ставиться за складений у правильному форматі діловий лист без лексико-граматичних помилок і відповідно до стилістичних норм ділових документів. Бали розподіляються за такими критеріями:

- змістове наповнення (опрацювання всіх умов, зазначених у комунікативних ситуаціях) – 1 бал;
- структура тексту та його зв'язність – 1 бал;
- використання лексики (володіння лексичним матеріалом, орфографія) та граматична коректність складеного документа (морфологія, синтаксис) – 1 бал.

## 10. Розподіл балів, які отримують студенти

Систему оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей студентів денної форми навчання наведено в табл. 10.1.

**Система оцінювання рівня сформованості  
професійних компетентностей**

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Години	Методи та форми навчання	Оцінка рівня сформованості компетентностей			
				Форми контролю	Максимальний бал		
1	2	3	4	5	6		
<b>Змістовий модуль 1. Теоретичні та методичні засади міжкультурної комунікації</b>					<b>47</b>		
Міжкультурна (лінгвістична, соціокультурна, країнознавча)	2	Ауд.	4	<b>Практичне заняття</b>	Тема 1. Основні типи бізнес-культур	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
		СРС	6	<b>Підготовка до занять</b>	Виконання лексико-граматичних вправ	Перевірка домашніх завдань	1
	3	Ауд.	4	<b>Практичне заняття</b>	Тема 1. Основні типи бізнес-культур	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
		СРС	4	<b>Підготовка до занять</b>	Виконання лексико-граматичних вправ. Написання есе	Перевірка домашніх завдань	1
	4	Ауд.	4	<b>Практичне заняття</b>	Тема 1. Основні типи бізнес-культур	Активна участь у виконанні практичних завдань	3
						Поточна контрольна робота	2
	СРС	7	<b>Підготовка до занять</b>	Лексико-граматичні завдання. Вправи на аудіювання	Перевірка домашніх завдань	2	

1	2	3	4	5	6			
	5	Ауд.	4	Практичне заняття	Тема 2. Бізнес-етикет	Активна участь у виконанні практичних завдань	3	
		СРС	4	Підготовка до занять	Робота з текстом	Перевірка домашніх завдань	4	
	6	Ауд.	4	Практичне заняття	Тема 2. Бізнес-етикет	Активна участь у виконанні практичних завдань	3	
		СРС	7	Підготовка до занять	Лексико-граматичні завдання. Вправи на аудіювання	Поточна контрольна робота	2	
	7	Ауд.	4	Практичне заняття	Тема 2. Бізнес-етикет	Активна участь у виконанні практичних завдань	3	
		СРС	4	Підготовка до занять	Лексико-граматичні завдання. Вправи на аудіювання	Перевірка домашніх завдань	4	
	8	Ауд.	4	Практичне заняття	Теми 1, 2. Підсумкове заняття з лексики та граматики	ПКР	12	
		СРС	7	Підготовка до занять	Вивчення лексики за темою	Перевірка домашніх завдань	1	
	<b>Змістовий модуль 2. Шляхи до ефективної міжкультурної комунікації в бізнесі</b>						<b>53</b>	
	Міжкультурна (лінгвістична, соціокультурна, країнознавча)	9	Ауд.	4	Практичне заняття	Тема 3. Вербальна та невербальна комунікація	Активна участь у виконанні практичних завдань, експрес-КР	2
			СРС	4	Підготовка до занять	Вивчення лексики за темою. Робота з текстом	Перевірка домашніх завдань	1

1	2	3	4		5	6	
	10	Ауд.	4	Практичне заняття	Тема 3. Вербальна та невербальна комунікація	Активна участь у виконанні практичних завдань	3
					Поточна КР	2	
	11	СРС	6	Підготовка до занять	Вивчення лексики за темою. Робота з текстом	Перевірка домашніх завдань	2
					Тема 3. Вербальна та невербальна комунікація	Активна участь у виконанні практичних завдань	3
	12	СРС	4	Підготовка до занять	Вивчення лексики за темою. Робота з текстом	Перевірка домашніх завдань	4
					Тема 4. Міжкультурні конфлікти та шляхи управління ними	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
	13	Ауд.	4	Практичне заняття	Тема 4. Міжкультурні конфлікти та шляхи управління ними	Активна участь у виконанні практичних завдань	3
					Поточна КР	2	
	14	СРС	4	Підготовка до занять	Вивчення лексики за темою. Робота з текстом	Перевірка домашніх завдань	2
					Тема 4. Міжкультурні конфлікти та шляхи управління ними	Активна участь у виконанні практичних завдань	3
	14	СРС	7	Підготовка до занять	Виконання лексико-граматичних завдань	Перевірка домашніх завдань	4
					Тема 4. Міжкультурні конфлікти та шляхи управління ними	Активна участь у виконанні практичних завдань	3

## Закінчення табл. 10.1

1	2	3	4	5	6		
	15	Ауд.	4	<b>Практичне заняття</b>	<b>Тема 5.</b> Стратегії міжкультурної взаємодії в міжнародному бізнесі	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
		СРС	4	<b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лексики за темою. Робота з текстом	Перевірка домашніх завдань	1
	16	Ауд.	4	<b>Практичне заняття</b>	<b>Тема 5.</b> Стратегії міжкультурної взаємодії в міжнародному бізнесі	Активна участь у виконанні практичних завдань, експрес-КР	1
		СРС	6	<b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лексики за темою. Робота з текстом	ПККР	12
	17	Ауд.	4	<b>Практичне заняття</b>	<b>Тема 5.</b> Стратегії міжкультурної взаємодії в міжнародному бізнесі	Активна участь у виконанні практичних завдань	2
		СРС	5	<b>Підготовка до занять</b>	Виконання лексико-граматичних завдань	Перевірка домашніх завдань	1
	<b>Усього годин</b>		<b>150</b>	<b>Загальна максимальна кількість балів із дисципліни</b>			<b>100</b>

Розподіл балів у межах тем змістових модулів наведено в табл. 10.2.

Таблиця 10.2

**Розподіл балів за темами**

Поточне тестування та самостійна робота					Сума
Змістовий модуль 1		Змістовий модуль 2			100
T1	T2	T3	T4	T5	
13	34	17	17	19	

Примітка. T1, T2 ...T5 – теми змістових модулів.



Максимальну кількість балів, яку може накопичити студент протягом тижня за формами та методами навчання, наведено в табл. 10.3.

Таблиця 10.3

**Розподіл балів за тижнями**

Теми змістового модуля		Практичні заняття	СРС	Поточні контрольні роботи	Письмова контрольна робота	Усього	
<b>Змістовий модуль 1.</b> Теоретичні та методичні засади міжкультурної комунікації	<b>Тема 1</b>	1 тиждень	–	–	–	–	
		2 тиждень	2	1	–	–	3
		3 тиждень	2	1	–	–	3
		4 тиждень	3	2	2	–	7
	<b>Тема 2</b>	5 тиждень	3	4	–	–	7
		6 тиждень	3	2	2	–	7
		7 тиждень	3	4	–	–	7
		8 тиждень	–	1	–	12	13
<b>Змістовий модуль 2.</b> Шляхи до ефективної міжкультурної комунікації в бізнесі	<b>Тема 3</b>	9 тиждень	2	1	–	–	3
		10 тиждень	3	2	2	–	7
		11 тиждень	3	4	–	–	7
	<b>Тема 4</b>	12 тиждень	2	1	–	–	3
		13 тиждень	3	2	2	–	7
		14 тиждень	3	4	–	–	7
	<b>Тема 5</b>	15 тиждень	2	1	–	–	3
		16 тиждень	–	1	–	12	13
17 тиждень		2	1	–	–	3	
<b>Усього</b>		<b>34</b>	<b>32</b>	<b>10</b>	<b>24</b>	<b>100</b>	

# 11. Рекомендована література

## 11.1. Основна

1. Єрастова-Михалусь І. Б. Основи міжкультурної співпраці : навч. посіб. / І. Б. Єрастова-Михалусь. – Харків : ХНЕУ, 2015. – 65 с.
2. Колбина Т. В. Практикум по немецкому языку : учебно-практическое пособие для самостоятельной работы студентов / Т. В. Колбина, Л. В. Мельниченко. – Харьков : Изд. ХНЭУ, 2013. – 224 с.
3. Олексенко О. О. Міжкультурна комунікація в міжнародному бізнесі : навч. посіб. / О. О. Олексенко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 82 с.
4. Олексенко О. О. Тренінги з міжкультурної комунікації : навч. посіб. / О. О. Олексенко. – Харків : ХНЕУ, 2015. – 72 с.
5. Петренко В. О. Основи міжкультурної професійної взаємодії : навч. посіб. / В. О. Петренко. – Харків : Вид-во "Смугаста типографія", 2016. – 68 с.

## 11.2. Додаткова

6. Грушевицкая Т. Г. Основы межкультурной коммуникации / Т. Г. Грушевицкая, В. Д. Попков, А. П. Садохин ; [под ред. А. П. Садохина]. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 352 с.
7. Гудков Д. Б. Теория и практика межкультурной коммуникации / Д. Б. Гудков. – Москва : ИТДГК "Гнозис", 2003. – 288 с.
8. Колбіна Т. В. Формування міжкультурної комунікації майбутніх економістів: теоретико-методологічний аспект : монографія / Т. В. Колбіна. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2008. – 392 с.
9. Леонтович О. А. Введение в межкультурную коммуникацию : учеб. пособ. / О. А. Леонтович. – Москва : Гнозис, 2007. – 386 с.
10. Межкультурная коммуникация : учеб. пособ. [для студ. высш. учеб. завед. по спец.: 032800 – "Культурология", 032900 – "Рус. яз. и лит.", 033200 – "Иностр. яз."] / В. Г. Зинченко, В. Г. Зусман, В. М. Бухаров и др. ; Нижегород. гос. лингвист. ун-т им. Н. А. Добролюбова. – Нижний Новгород : Деком, 2001. – 313 с.
11. Персикова Т. Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура : [учеб. пособ. для студ. вузов по спец. "Лингвистика и межкультурная коммуникация"] / Т. Н. Персикова. – Москва : Логос, 2002. – 224 с.

12. Adler N. J. *Communicating Across Cultural Barriers* / Nancy J. Adler // *International Dimensions of Organizational Behaviour*. – 2nd ed. – Boston, MA : PWS-KENT Publishing Company, 2000. – 17 p.
13. Agius E. *Towards a culture of tolerance and peace* / E. Agius, J. Ambrosewicz. – Montreal : IBCR, 2003. – 65 p.
14. Betty A. *Tolerance: the threshold of peace. A teaching/learning guide for education for peace, human rights and democracy* / A. Betty. – Paris : UNESCO, 1994. – 45 p.
15. Bishop J. *How Commitment Affects Team Performance* / J. Bishop, K. Dow Scott // *HR Magazine*. – 1997. – No. 42 (2). – P. 107–111.
16. Blom H. *Interkulturelles Management* / H. Blom, H. Meier. – Herne : s. n., 2002. – 292 S.
17. Corneo G. *A theory of tolerance* / G. Corneo, O. Jeanne // *Journal of Public Economics*. – 2009. – Vol. 93 (5–6). – P. 691–702.
18. Elasmawi F. *Multicultural Management* / F. Elasmawi, Ph. R. Harris. – Houston : International Biographical Centre, 1993. – 19 p.
19. Faller K. *Konfliktmanagement im interkulturellen Kontext* / K. Faller, S. Attari. – München : Socialreferat, 2009. – 62 S.
20. Ferraro G. P. *The Cultural Dimension of International Business* / Gary P. Ferraro. – 4th ed. – Upper Saddle River, New Jersey : Pearson Education, Inc., 2001. – 192 p.
21. Gudykunst W. B. *Cross-Cultural and Intercultural Communication* / W. B. Gudykunst. – Thousand Oaks, CA : Sage, 2003. – 289 p.
22. Hall E. T. *Understanding Cultural Differences : Germans, French and Americans* / Edward T. Hall, Mildred Red Hall. – Yarmouth, ME : Intercultural Press, 2004. – 196 p.
23. Hofstede G. *Cultures and Organizations. Software of the Mind* / Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede, Michael Minkov. – [3rd ed.]. – London : McGraw-Hill ; the US : The McGraw-Hill Companies, 2010. – 576 p.
24. Pilbeam A. *Working across Cultures. Market Leader* / Adrian Pilbeam. – England : Pearson Education Limited, 2013. – 96 p.
25. Ramburuth P. *Developing Intercultural Competence in Business Education. Exemplars and Activities* / P. Ramburuth, D. A. Tahhan. – Sydney : Australian Learning and Teaching Council, 2008. – 63 p.
26. Stringer D. M. *52 Activities for Improving Cross-Cultural Communication* / Donna M. Stringer, Patricia A. Cassidy. – Boston, London : Intercultural Press ; Nicholas Brealey Publishing Company, 2009. – 250 p.

27. Williams B. Tolerating the intolerable. The politics of toleration in modern life / B. Williams ; S. Mendus (ed.). – Durham : Duke Univ. Press, 2000. – 217 p.

### **11.3. Інформаційні ресурси**

28. A look at what Diversity means at Starbucks [Electronic resource]. – Access mode : <http://m.youtube.com/watch?v=QlifMplwPus>.

29. Conflict Resolution [Electronic resource]. – Access mode : [https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR\\_81.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_81.htm).

30. Cultural Differences – Team Challenge 2 [Electronic resource]. – Access mode : <http://m.youtube.com/watch?v=Qc-M5cMKQck>.

31. Cultural Essence – A Video on International Business Culture [Electronic resource]. – Access mode : <https://www.youtube.com/watch?v=HjDusKbgIM0>.

32. Cultural Gaffes Beyond Your Borders [Electronic resource]. – Access mode : <http://m.youtube.com/watch?v=haohj1sVnyk>.

33. Culture Shock [Electronic resource]. – Access mode : <http://m.youtube.com/watch?v=RU4eZsKcbX4>.

34. G. Hofstede's cultural dimensions [Electronic resource]. – Access mode : <https://geert-hofstede.com/countries.html>.

35. Hofstede's Cultural Dimension Theory [Electronic resource]. – Access mode : <http://youtube.com/watch?v=eV04Msn-1GY>.

36. Hofstede's Framework [Electronic resource]. – Access mode : <http://m.youtube.com/watch?v=vsaleCkZe9Q>.

37. Intercultural Communication Adventure with Little Pilot [Electronic resource]. – Access mode : [https://m.youtube.com/watch?v=PSt\\_op3fQck](https://m.youtube.com/watch?v=PSt_op3fQck).

38. Wright Walter A. Cultural Issues in Mediation : Individualist and Collectivist Paradigms [Electronic resource] / W. A. Wright. – Access mode : <http://www.mediate.com/articles/Wright.cfm>.

# Додатки

Додаток А  
Таблиця А.1

## Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни "Міжкультурна комунікація в міжнародному бізнесі" за Національною рамкою кваліфікацій України

45

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Мінімальний досвід	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
<b>Тема 1. Основні типи бізнес-культур</b>					
Розуміння значущості власних цінностей і світогляду в сприйнятті інших культур. Здатність долати соціальні, етнічні, культурні стереотипи	Цінності національних культур. Атрибуція та її роль у міжкультурній комунікації. Теорії культурних вимірювань Е. Холла, Г. Хофстеде	Механізми формування упереджень, стереотипів і узагальнень у сприйнятті соціальної дійсності, виникнення психологічних реакцій на зіткнення з іномовною культурою. Теоретичні основи типологізації культур	Керування психологічними реакціями на зіткнення з іншими культурами	Взаємодія в колективі для виконання завдань, продукування деталізованих усних і письмових повідомлень	Виконання завдань під керівництвом з елементами самостійності, індивідуальна відповідальність за результати виконання завдань у навчанні та/або професійній діяльності
<b>Тема 2. Бізнес-етикет</b>					
Дотримання норм етикету в процесі комунікації	Принципові положення ділового етикету	Правила ділового етикету в міжкультурній комунікації	Проведення церемоній, майстерність робити подарунки згідно з міжнародним етикетом	Взаємодія в колективі для виконання завдань, продукування деталізованих усних і письмових повідомлень	Виконання завдань під керівництвом з елементами самостійності, індивідуальна відповідальність за результати виконання завдань у навчанні та/або професійній діяльності

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 3. Вербальна та невербальна комунікація</b>					
Володіння достатнім набором комунікативних засобів, їх правильний вибір залежно від ситуації	Сутність невербальної комунікації та її форми. Сутність паравербальної комунікації та її форми	Теоретичні основи невербальної та паравербальної комунікації в бізнесі	Визначення форм невербальної та паравербальної комунікації як підґрунтя успішної взаємодії з бізнес-партнерами	Взаємодія в колективі для виконання завдань, продукування деталізованих усних і письмових повідомлень	Виконання завдань під керівництвом з елементами самостійності, індивідуальна відповідальність за результати виконання завдань у навчанні та/або професійній діяльності
<b>Тема 4. Міжкультурні конфлікти та шляхи управління ними</b>					
Моделювання ділових відносин із бізнес-партнерами за винятком прояву етноцентризму й урахуванням їхньої стадії пристосування до нової культури. Орієнтація в конфліктних ситуаціях, керування емоціями, управління міжкультурними конфліктами	Поняття етноцентризму, його різновиди. Проблема "чужорідності" культури. Сутність міжкультурних конфліктів	Фактори, що впливають на культурний шок. Стадії культурного шоку. Причини міжкультурних конфліктів, засоби їхньої діагностики, попередження й управління. Стилі поведінки в конфліктних ситуаціях	Розмежування колективного та індивідуального в комунікативній поведінці представників інших культур. Розпізнання стадій культурного шоку. Оцінювання ефективності стилів поведінки в конфліктних ситуаціях. Вирішення складних професійних завдань і проблем	Взаємодія в колективі для виконання завдань, продукування деталізованих усних і письмових повідомлень	Виконання завдань під керівництвом з елементами самостійності, індивідуальна відповідальність за результати виконання завдань у навчанні та/або професійній діяльності
<b>Тема 5. Стратегії міжкультурної взаємодії в міжнародному бізнесі</b>					
Вибір оптимальної стратегії поведінки відповідно до певних культурних вимірювань. Формування толерантності до культурних відмінностей партнерів із бізнесу, психологічне налаштування на кооперацію. Готовність до дискусії щодо професійних проблем у колективі, спільної роботи в групі	Сутність міжкультурної толерантності, інтолерантності. Основні прийоми та способи досягнення взаєморозуміння	Етика ділових відносин. Межі толерантності. Інтолерантність, її форми. Етапи формування толерантності. Китайська модель "ТІНГ". Міжособистісна атракція в міжкультурній комунікації	Обґрунтування вибору стратегії поведінки у взаємодії з представниками інших бізнес-культур. Толерантне ставлення до культурних відмінностей партнерів. Аналіз міжкультурних сценаріїв. Формування в процесі комунікації довірливих взаємин з партнерами	Взаємодія в колективі для виконання завдань, продукування деталізованих усних і письмових повідомлень	Виконання завдань під керівництвом з елементами самостійності, індивідуальна відповідальність за результати виконання завдань у навчанні та/або професійній діяльності

## Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни .....	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни .....	4
3. Програма навчальної дисципліни .....	7
4. Структура навчальної дисципліни.....	9
5. Теми практичних занять .....	10
6. Приклади типових практичних завдань за темами .....	12
7. Самостійна робота.....	23
7.1. Контрольні запитання для самодіагностики .....	26
8. Методи навчання .....	27
9. Методи контролю .....	30
9.1. Основні принципи організації поточного і підсумкового контролю .....	31
9.2. Проведення підсумкового письмового тесту .....	31
9.3. Зразки тестів для підсумкового контролю .....	32
9.4. Критерії оцінювання підсумкового тесту .....	35
10. Розподіл балів, які отримують студенти .....	36
11. Рекомендована література.....	42
11.1. Основна .....	42
11.2. Додаткова .....	42
11.3. Інформаційні ресурси.....	44
Додатки.....	45

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

# **МІЖКУЛЬТУРНА КОМУНІКАЦІЯ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ**

**Робоча програма  
для студентів усіх спеціальностей  
першого (бакалаврського) рівня  
(укр., англ., нім. мовами)**

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

Укладачі: **Колбіна Тетяна Василівна**  
**Єрастова-Михалусь Інна Борисівна**  
**Олексенко Олена Олексіївна**

Відповідальний за видання *Т. В. Колбіна*

Редактор *З. В. Зобова*

Коректор *З. В. Зобова*

План 2018 р. Поз. № 249 ЕВ. Обсяг 48 с.

---

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру  
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*