

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ



(проректор з науково-педагогічної роботи)  
проф. Афанасьєв М. В.

*[Handwritten signature]*

**Крос-культурний менеджмент**

**робоча програма навчальної дисципліни**

Галузь знань **07 «Управління та адміністрування»**  
Спеціальність **073 «Менеджмент»**  
Освітній рівень **перший (бакалаврський)**  
Освітня програма **«Бізнес-адміністрування»**

Вид дисципліни  
Мова викладання, навчання та оцінювання

**вибіркова**  
**українська**

Завідувач кафедри менеджменту та бізнесу

*[Handwritten signature]*

Лепейко Т.І.

Харків  
ХНЕУ ім. С. Кузнеця  
2018

ЗАТВЕРДЖЕНО  
на засіданні кафедри менеджменту та бізнесу  
Протокол № 1 від 27.08.2018 р.

Розробник(-и):  
Лепейко Т.І., д.е.н., професор, зав. кафедрою менеджменту та бізнесу  
Близнюк Т. П., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та бізнесу  
Немашкало К.Р., к.е.н, доцент кафедри менеджменту та бізнесу

**Лист оновлення та перезатвердження  
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

## 1. Вступ

**Анотація навчальної дисципліни:** Крос-культурний менеджмент - це управління відносинами, що виникають на межі національних і організаційних культур, дослідження причин міжкультурних конфліктів та їх нейтралізація, з'ясування і використання при управлінні організацією закономірностей поведінки, властивих національній діловій культурі. Ефективний крос-культурний менеджмент означає спільне з представниками інших культур ведення бізнесу, засноване на визнанні та повазі крос-культурних відмінностей та формуванні спільної корпоративної системи цінностей, які б сприймалися і визнавалися кожним членом багатонаціонального колективу.

**Мета навчальної дисципліни:** є формування крос-культурного підходу до ведення бізнесу в сучасних умовах глобалізації з метою підвищення ефективності управлінської взаємодії представників різних національних культур.

Курс	3	
Семестр	6	
Кількість кредитів ECTS	4	
Аудиторні навчальні заняття	лекції	30
	семінарські, практичні	30
Самостійна робота	60	
Форма підсумкового контролю	залік	

### Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Попередні дисципліни	Наступні дисципліни
Теорія організацій	Стратегічний менеджмент
Світове господарство і міжнародні економічні відносини	Прийняття та реалізація управлінських рішень
Менеджмент	Управління людськими ресурсами
Соціально-економічна історія України	
Етика бізнесу	

### 2. Компетентності та результати навчання за дисципліною:

Компетентності	Результати навчання
Здатність вирішення проблемних ситуацій у багатонаціональних колективах	Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та між культурності
Здатність враховувати крос-культурний аспект при здійсненні ділового співробітництва з іноземними бізнес-партнерами;	Демонструвати комунікативні, дослідницькі, технологічні та крос-культурні навички, необхідні для аналізу бізнес-ситуацій, готувати, обґрунтовувати і презентувати управлінські рішення
Здатність враховувати особливості національних ділових культур для підвищення ефективності організації в умовах глобалізації економіки;	Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень;
Здатність обґрунтовувати управлінські рішення з урахуванням крос-культурного аспекту	Застосовувати кількісні та якісні методи для обґрунтування ефективних управлінських рішень в міжнародному бізнес-середовищі

### 3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Концептуальні підходи до крос-культурного менеджменту.

Тема 1. Еволюція та основні концепції крос-культурного менеджменту.

Ери розвитку міжнародного бізнесу. Основні риси міжнародного бізнесу в умовах ери глобалізації. Фактори, які впливають на сучасний міжнародний бізнес. Етапи формування крос-культурного менеджменту як самостійної науки. Основні передумови виникнення крос-культурного менеджменту як самостійної науки. Континууми сучасних досліджень в контексті крос-культурного менеджменту. Аналіз сутності поняття «крос-культурний менеджмент». Міждисциплінарний характер крос-культурного менеджменту. Рівні крос-культурного менеджменту. Еволюція парадигм в крос-культурному менеджменті. Порівняльна характеристика основних парадигм на першому етапі формування крос-культурного менеджменту. Модель ефективності менеджменту організації Фармера-Річмана. Модель ефективності організації Негандхі – Прасада. Модель EPRG. Аспекти крос-культурного менеджменту.

Тема 2. Роль феномену «культури» в крос-культурному менеджменті

Аналіз сутності поняття «культура». Підходи до визначення ролі культури в міжнародному бізнесі. Модель Т. Гледвіна та В. Терпстра. Класифікація особистостей за цінностями й інтересами. The value survey. Модель культури Ф. Тромпенаарса та Ч. Хемпден-Тернера. Модель культури як «колективного програмування». Рівні людської особистості (ментальне програмування Г. Хофстеде). Модель «айсбергу» Е. Холла. Основні функції культури в суспільстві. Характеристики культури в контексті крос-культурного менеджменту.

Тема 3. Національна культура в умовах глобалізації. Взаємодія різних культур

Поняття національної культури. Основні елементи національної культури. Особливості процесу комунікації під взаємовпливом національної культури. Основні причини порушень міжкультурних комунікацій. Види стереотипів. Вплив світових релігій на національну культуру.

Основні характеристики взаємодії різних культур. Складові процесу онтогенезу людини. Механізми інкультурації. Основні характеристики стратегій акультурації. Результати акультурації. Взаємодія з іншими культурами: розвиток основних цінностей і поглядів. Фактори, які впливають на тривалість акультурації в процесі крос-культурної взаємодії особистості. Культурний шок.

Змістовий модуль 2. Національні ділові культури: практика культурної взаємодії

Тема 4. Класифікації національних культур

Класифікація Ф. Клячхона та Ф. Шродтбека. Класифікація Г. Хофстеде. Класифікація Е. Холла та М. Холл. Класифікація Р. Д. Льюїса. Класифікація С. Ронена та О. Шенкара. Класифікація Ф. Тромпенаарса та Ч. Хемпден-Тернера. Класифікація Р. Р. Гестеланда.

Тема 5. Організаційна культура мультинаціональної організації

Поняття мультинаціональної організації. Поняття організаційної культури. Цінності організаційної культури успішних компаній. Характеристики організаційної культури. Функції організаційної культури. Властивості організаційної культури. Класифікації організаційної культури.

Тема 6. Мотивація та стилі лідерства в різних країнах

Значимість трудової діяльності в різних бізнес-культурах. Фактори, що впливають на відношення до праці, національні особливості. Міжкультурне співставлення моделей мотивації в різних країнах. Мотивація культурно-різноманітного персоналу. Національна специфіка просування, підготовки та перепідготовки кадрів.

Характеристики національних стилів лідерства. Західний та східний варіанти організації влади. Різні в представленнях про статус і керівництво. Фактори, що впливають на ефективність лідерства в різних культурах.

#### 4. Порядок оцінювання результатів навчання

Система оцінювання сформованих компетентностей у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 100 балів);

модульний контроль, що проводиться у формі колоквиуму як проміжний міні-екзамен з ініціативи викладача з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті *інтегровану* оцінку результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля;

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі заліку як підсумкова кількість балів з навчальної дисципліни (максимум – 100 балів), визначається як сума балів за результати успішності студента при поточному контролі, включаючи підсумкову комплексну контрольну роботу (ПККР). Бали, отримані за підсумкову комплексну контрольну роботу (максимальна кількість балів – 25), додаються до балів за поточну успішність (мінімальна кількість балів – 35). Залік виставляється за результатами роботи студента впродовж усього семестру.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів. Оцінювання знань студента під час семінарських, практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються; ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни; ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються; вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді ситуацій; логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки; здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань; вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання; застосування аналітичних підходів; якість і чіткість викладення міркувань; логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми; самостійність виконання роботи; грамотність подачі матеріалу; використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ; оформлення роботи.

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів, є: глибина і міцність знань, рівень мислення, вміння систематизувати знання за окремими темами, вміння робити обґрунтовані висновки, володіння категорійним апаратом, навички і прийоми виконання практичних завдань, вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію та обробку, самореалізація на практичних та семінарських заняттях.

**Підсумковий контроль** знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення комплексної контрольної роботи,

завданням якої є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

Залік виставляється за результатами роботи студента впродовж усього семестру як загальна оцінка з дисципліни визначається як накопичення балів, зокрема за активну участь на лекціях, виконання практичних (семінарських) завдань, домашніх завдань, балів за підсумкові контрольні роботи, а також за підсумковий контроль та самостійну роботу студента.

ПККР охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей.

Кожен варіант ПККР із 3 практичних ситуацій, які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки студента і рівень його компетентності з навчальної дисципліни. Результат виконання ПККР оцінюється в балах (максимальна кількість балів – 25) і додаються до балів за поточну успішність (мінімальна кількість балів – 35).

Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60.

Сумарний результат у балах за семестр складає: "60 і більше балів – зараховано", "59 і менше балів – не зараховано" та заноситься у залікову "Відомість обліку успішності" навчальної дисципліни.

### Розподіл балів за тижнями

(вказати засоби оцінювання згідно з технологічною картою)

Теми змістового модуля			Лекційні заняття	Практичні заняття	Завдання за темами	Презентація	Письмова контрольна робота	Колоквіум	Усього
1			2	3	4	5	6	7	8
Змістовий модуль 1.	Тема 1	1 тиждень	1	1					
		2 тиждень	1	1		5			
	Тема 2	3 тиждень	1	1					
		4 тиждень	1	1		5			
	Тема 3	5 тиждень	1	1					
		6 тиждень	1	1					
		7 тиждень	1	1		5		7	

1			2	3	4	5	6	7	8
Змістовий модуль 2.	Тема 4	8 тиждень	1	1					
		9 тиждень	1	1					
		10 тиждень	1	1	5				
	Тема 5	11 тиждень	1	1					
		12 тиждень	1	1					
		13 тиждень	1	1	5				
	Тема 6	14 тиждень	1	1				8	
		15 тиждень	1	1	5				
Комплексна контрольна робота							25		
<b>Усього</b>			15	15	15	15	25	15	100

### Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D	задовільно	
60 – 63	E		
35 – 59	FX	незадовільно	не зараховано
1 – 34	F		

### 5. Рекомендована література

#### Основна

1. Бунина В. Г. Кросскультурный менеджмент и межкультурная коммуникация / В. Г. Бунина. – М. : ГУУ, 2008. – 128 с.
2. Гестеланд Р. Р. Кросс-культурное поведение в бизнесе. Маркетинговые исследования, ведение переговоров, менеджмент в различных культурах. / Р. Р. Гестеланд. – Днепропетровск : ООО «Баланс-Клуб», 2003. – 272 с.
3. Льюис Р. Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию / Р. Д. Льюис. Пер с англ. – 2-е изд. – М. : Дело, 2001. – 448 с.
4. Мясоедов С. П. Основы кросскультурного менеджмента. Как вести бизнес с представителями других стран и культур / С. П. Мясоедов. – М. : Изд-во «ДЕЛО», 2008. – 256 с.

#### Додаткова

5. Гуткевич С. О. Міжнародний менеджмент / С. О. Гуткевич, Г. В. Дмитренко, І. Г. Оніщенко, Ю. М. Сафонов. – К. : Кафедра. – 2015. – 535 с.
6. Корженко В.В. Вплив національної культури на формування моделі управління:

методики крос-культурного менеджменту / В. В. Корженко, Ж. А. Писаренко. // Актуальні проблеми державного управління. – 2009. – №1 (35). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Аpdu/2009\\_1/index.html](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Аpdu/2009_1/index.html).

### **Інформаційні ресурси в Інтернеті**

7. Офіційний сайт Р. Льюїса [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://blog.crossculture.com/>.

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

9. Офіційний сайт Ф. Тромпенаарса та Ч. Хемпден-Тернера [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www2.thtconsulting.com/>.