

**Київський національний торговельно-економічний університет  
Харківський торговельно-економічний інститут КНТЕУ**

**Кафедра маркетингу, менеджменту та торговельного підприємництва**

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Кроскультурний менеджмент**

повна назва навчальної дисципліни

для підготовки  
студентів ступеня  
вищої освіти

магістр

року набору 2020

молодший бакалавр,  
бакалавр чи магістр

курсу

1

номер курсу, на якому викладається дисципліна

форма навчання

денна

форма навчання

статус дисципліни

вибіркова

**Харків, 2021 рік**

Розробник:

Курилова Наталія Михайлівна,  
старший викладач кафедри маркетингу,  
менеджменту та торговельного  
підприємництва

---

прізвище, ім'я, по батькові повністю, посада повністю,  
науковий ступінь, вчене звання повністю

14.01.2021 р.

Програму розроблено на підставі силабусу навчальної дисципліни,  
затвердженого на засіданні методичної ради інституту, протокол від  
08.05.2020 р. № 04.

Програму розглянуто та затверджено на засіданні методичної комісії  
інституту, протокол від 15.01.2021 р. № 05.

## 1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Метою** викладання навчальної дисципліни є формування у майбутніх фахівців теоретичних знань і практичних навичок в галузі крос-культурного менеджменту, поведінкових навичок, необхідних для більш високого рівня соціальної та професійної адаптації в умовах співпраці з представниками різних культур.

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни є процес управління діловими відносинами, які виникають на стику різних національних культур.

Навчальна дисципліна передбачає знання основ менеджменту, маркетингу та планується до вивчення здобувачами ступеня вищої освіти магістр.

**Мова викладання** – українська.

У результаті вивчення дисципліни студент має

**знати:**

- основні теорії національної культури управління і основи їх порівняльного аналізу;
- переваги і недоліки різних форм організації управлінської діяльності в економічно-розвинутих країнах;
- організаційну структуру національних економік розвинутих країн;
- національні механізми організації, мотивування і стимулювання праці, специфіку формування команд в багатонаціональному колективі;
- методи державного регулювання і підтримки секторів економіки провідних країн світу;
- правила комунікаційного процесу в крос-культурному середовищі і багатонаціональному колективі.

**вміти:**

- визначати приналежність ділової культури організації до основних типів і національних систем міжнародного менеджменту;
- аналізувати економічну ситуацію і перспективи розвитку підприємств, галузей, сфер діяльності в інших країнах і на глобальному ринку;
- формувати конкурентні переваги в умовах міжнародного розподілу праці і глобального ринку;
- оцінювати, прогнозувати і управляти персоналом в організаціях з різними культурами і в міжнародних компаніях;
- вести ділові переговори з іноземними партнерами з урахуванням особливостей їх системи управління.

## 2. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### **Тема 1. Теоретичні засади «Кроскультурного менеджменту»**

Значення курсу «Кроскультурний менеджмент» для підготовки фахівців з управління, економіки, ма. Предмет, об'єкт і основні завдання вивчення курсу. Суть поняття «культура» та еволюція поглядів щодо культурних особливостей міжнаціональних бізнес-контактів. Класифікація культурних цінностей Г. Хофстеда. Вплив культурних та релігійних особливостей націй на ведення міжнародного бізнесу. Можливі бар'єри на стику двох культур при веденні міжнародного бізнесу. Культурні особливості ведення європейського бізнесу. Особливості налагодження першого контакту. Розмежування між діловими та особистими стосунками при веденні ділових переговорів в залежності від типу культури.

### **Тема 2. Поділ культур у світі бізнесу**

Особливості поділу культур за класифікацією Р. Гестеланда. Культури ділові, зорієнтовані на угоди та культури орієнтовані на взаємовідносини. Поділ на культури з строгими та гнучкими часовими рамками. Культури експресивні (виразні) та емоційно-стримані. Роль посередників у налагодженні ділових контактів. Значення Guanxi у міжнародному бізнесі. Важливість підтримання особистих стосунків. Бюрократія у міжнародному бізнесі.

### **Тема 3. Відмінності щодо ведення бізнесу у нецеремоніальних та церемоніальних культурах**

Відмінності у церемоніальних (формальних) та нецеремоніальних (неформальних) культурах. Значення ієрархії, соціального статусу, влади і виказування поваги у світі міжнародного бізнесу. Порівняльна характеристика значення соціального статусу та ієрархії в Азії та в Європі на ведення бізнесу. Особливості невербальних способів виказування поваги. Статеві та вікові бар'єри у міжнародному бізнесі. Характеристика «низько» і «високо» контекстових культур. Невербальна відмова. Комунікація і повага. Непорозуміння між культурами. Два значення слова «щирість».

### **Тема 4. Поділ на культури з строгими та гнучкими часовими рамками**

Відношення до часу і розкладу у європейському бізнесі: відмінності між Південною та Північною Європою. Пунктуальність та її значення у різних ситуаціях. Характеристика монохронних бізнес-культур. Помірно монохронні культури. Характеристика поліхронних бізнес-культур. Приклади поліхронного культурного шоку. Приклади монохронного культурного шоку. Проведення зборів та нарад у країнах з різним сприйняттям часу та точності. Особливості укладання угод. Обговорення термінів контракту і кінцевого виконання робіт. Конфлікти, що виникають

між представниками культур з сторогими часовими рамками та з гнучкими часовими рамками

### **Тема 5. Невербальні способи комунікацій у бізнесі**

Невербальні способи комунікацій під час ведення переговорів. Значення зовнішнього вигляду, тону голосу, тембру розмови. Роль міміки у невербальній комунікації. Поняття особистого простору. Зональні простори у різних націй. Візуальний контакт та його роль у ділових контактах. Мовний чинник соціально-культурного середовища міжнародного бізнесу. Чотири ключові елементи невербальної поведінки під час ведення переговорів, їх особливості. Культури експресивні (виразні) та емоційно-стримані. Значення невербальних комунікацій у Європі, Азії, Америці.

### **Тема 6. Роль етикету у європейському бізнесі**

Протокол на зустрічах: одяг, пунктуальність, привітання (вербальне, невербальне), представлення. Прихід на прийом та зустріч гостей. Особливості надсилання запрошень на прийом, дарування квітів. Надсилання відповіді на запрошення. Особливості дарування та приймання подарунків у різних культурах. Ставлення до корупції у європейському та міжнародному бізнесі.

### **Тема 7. Національні особливості спілкування**

Особливості спілкування з представниками різних націй. Національні особливості спілкування з представниками Австралії, Великобританії, Німеччини. Національні особливості спілкування з представниками Франції, Іспанії, Італії. Національні особливості спілкування з представниками Китаю, США, Південної Кореї та Японії.

### **Тема 8. Кроскультурні комунікації і навички ведення переговорів в міжнародному контексті**

Види міжкультурної комунікації. Вербальні і невербальні комунікації при веденні переговорів, і їх особливості в різних країнах. Вплив культури на процес переговорів. Стратегія переговорів: культурно-синергетичний підхід. Тактика переговорів.

### 3. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Теми дисципліни	Обсяг у годинах																								
	денна форма												заочна форма												
	повна						скорочена						повна						скорочена						
	усього	у тому числі					усього	у тому числі					усього	у тому числі					усього	у тому числі					
Л		СЗ	ПЗ	ЛЗ	СРС	Л		СЗ	ПЗ	ЛЗ	СРС	Л		СЗ	ПЗ	ЛЗ	СРС	Л		СЗ	ПЗ	ЛЗ	СРС		
Тема 1. Теоретичні засади «Кроскультурного менеджменту»	22	2		2		18																			
Тема 2. Поділ культур у світі бізнесу	22	2		2		18																			
Тема 3. Відмінності щодо ведення бізнесу у не церемоніальних та церемоніальних культурах	22	2		2		18																			
Тема 4. Поділ на культури з строгими та гнучкими часовими рамками	22	2		2		18																			
Тема 5. Невербальні способи комунікацій у бізнесі	22	2		2		18																			
Тема 6. Роль етикету у європейському бізнесі	23	2		2		19																			
Тема 7. Національні особливості спілкування	23	2		2		19																			
Тема 8. Кроскультурні комунікації і навички ведення переговорів в міжнародному контексті	24	4		2		18																			
<b>Усього годин / кредитів ECTS</b>	<b>180/6</b>	<b>18</b>		<b>16</b>		<b>146</b>																			

Навчальні матеріали з освітнього компоненту доступні у відповідному інтерактивному курсі на Порталі навчальних ресурсів та інформаційної підтримки освітнього процесу інституту: <http://beta-edu.htei.kh.ua/moodle/course/view.php?id=4925>

## **4. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

### **Тема 1. Теоретичні засади «Кроскультурного менеджменту»**

Передбачено опрацювання питань, які подано нижче.

Розмежування між діловими та особистими стосунками при веденні ділових переговорів в залежності від типу культури.

### **Тема 2. Поділ культур у світі бізнесу**

Передбачено опрацювання питань, які подано нижче.

Важливість підтримання особистих стосунків. Бюрократія у міжнародному бізнесу.

### **Тема 3. Відмінності щодо ведення бізнесу у не церемоніальних та церемоніальних культурах**

Передбачено опрацювання питань, які подано нижче.

Значення ієрархії, соціального статусу, влади і виказування поваги у світі міжнародного бізнесу.

### **Тема 4. Поділ на культури з строгими та гнучкими часовими рамками**

Передбачено опрацювання питань, які подано нижче.

Конфлікти, що виникають між представниками культур з строгими часовими рамками та з гнучкими часовими рамками.

### **Тема 5. Невербальні способи комунікацій у бізнесі**

Передбачено опрацювання питань, які подано нижче.

Значення невербальних комунікацій у Європі, Азії, Америці.

### **Тема 6. Роль етикету у європейському бізнесі**

Передбачено опрацювання питань, які подано нижче.

Ставлення до корупції у європейському та міжнародному бізнесі.

### **Тема 7. Національні особливості спілкування**

Передбачено опрацювання питань, які подано нижче.

Національні особливості спілкування з представниками Китаю, США, Південної Кореї та Японії.

### **Тема 8. Кроскультурні комунікації і навички ведення переговорів в міжнародному контексті**

Передбачено опрацювання питань, які подано нижче.

Стратегія переговорів: культурно-синергетичний підхід.

Зміст, порядок виконання та критерії оцінювання самостійної роботи студентів наведено у відповідному інтерактивному курсі на Порталі

навчальних ресурсів та інформаційної підтримки освітнього процесу інституту: <http://beta-edu.htei.kh.ua/moodle/course/view.php?id=4925>.

Організація самостійної роботи студентів регламентується наступними нормативними документами:

- Положенням про самостійну роботу студентів Харківського торговельно-економічного-інституту КНТЕУ;

- Положенням про організацію освітнього процесу у Харківському торговельно-економічному інституті КНТЕУ.

## 5. ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Для визначення рівня засвоювання студентами навчального матеріалу використовуються наступні форми оцінювання та схема розподілу балів:

№	Рейтингові оцінки	Макс. бали за формами навчання	
		денна	заочна
<b>1</b>	<b>Поточний контроль</b>	<b>60</b>	<b>60</b>
1.1	<i>Тема 1</i>		
	Опрацювання лекційного матеріалу Теми 1	1	
	Виконання практичного завдання 1	3	
	Тестування на Порталі	3	
1.2	<i>Тема 2</i>		
	Опрацювання лекційного матеріалу Теми 2	1	
	Виконання практичного завдання 2	3	
	Тестування на Порталі	3	
1.3	<i>Тема 3</i>		
	Опрацювання лекційного матеріалу Теми 3	1	
	Виконання практичного завдання 3	3	
	Тестування на Порталі	3	
1.4	<i>Тема 4</i>		
	Опрацювання лекційного матеріалу Теми 4	1	
	Виконання практичного завдання 4	3	
	Тестування на Порталі	3	
1.5	<i>Тема 5</i>		
	Опрацювання лекційного матеріалу Теми 5	2	
	Виконання практичного завдання 5	3	
	Тестування на Порталі	3	
1.6	<i>Тема 6</i>		
	Опрацювання лекційного матеріалу Теми 6	2	
	Виконання практичного завдання 6	3	
	Тестування на Порталі	3	
1.7	<i>Тема 7</i>		
	Опрацювання лекційного матеріалу Теми 7	2	
	Виконання практичного завдання 7	3	
	Тестування на Порталі	3	
1.8	<i>Тема 8</i>		



№	Рейтингові оцінки	Макс. бали за формами навчання	
		денна	заочна
	Опрацювання лекційного матеріалу Теми 8	2	
	Виконання практичного завдання 8	3	
	Тестування на Порталі	3	
<b>2</b>	<b>Підсумковий семестровий контроль (письмова екзаменаційна робота)</b>	<b>40</b>	
2.1	Завдання на оцінювання теоретичних знань (комп'ютерне тестування)	30	
2.2	Завдання на оцінювання практичних навичок (ситуаційне завдання)	5	
2.3	Завдання на оцінювання професійних вмінь (ситуаційне завдання)	5	
<b>3</b>	<b>Оцінка з дисципліни</b>	<b>100</b>	

Оцінювання результатів навчання студентів здійснюється за 100-баловою шкалою та шкалою ЄКТС. Умовою допуску до підсумкового семестрового контролю є виконання програми навчальної дисципліни і отримання оцінки за виконання завдань поточного контролю не менше ніж 36 балів. Мінімальна загальна кількість балів для отримання позитивної оцінки з дисципліни – 60.

Організація та проведення контрольних заходів регламентується наступними нормативними документами:

- Положенням про оцінювання результатів навчання студентів у Харківському торговельно-економічному інституті КНТЕУ;
- Положенням про організацію освітнього процесу у Харківському торговельно-економічному інституті КНТЕУ.

## **6. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ**

### **6.1. Основні джерела інформації**

1. Гестеланд Р. Кросс-культурное поведение в бизнесе: маркетинговые исследования, ведение переговоров, менеджмент в различных культурах / Р. Гестеланд ; пер. с англ. Петров В. С. – Днепропетровск : Баланс-клуб, 2014. – 288 с.

2. Зусін В. Я. Етика та етикет ділового спілкування : навчальний посібник. – 2-ге видання перероблене і доповнене / В. Я. Зусін. – Київ : ЦНЛ, 2015. – 224 с.

### **6.2. Додаткові джерела інформації**

3. Кубрак О. В. Етика ділового спілкування : навчальний посібник. – 3-тє видання перероблене і доповнене / О. В. Кубрак. – Суми : Університетська книга, 2005. – 222 с.

4. Пальм Н. Д. Історія української культури : навчальний посібник / Н. Д. Пальм. – Харків : ХНЕУ, 2014. – 295 с.

5. Сагайдак О. П. Дипломатичний протокол та етикет : навчальний посібник. – 2-ге видання перероблене і доповнене / О. П. Сагайдак. – Київ : Знання, 2016. – 380 с.
6. Чмут Т. К. Етика ділового спілкування : навчальний посібник / Т. К. Чмут, Г. Л. Чайка. – Київ : Вікар, 2016. – 223 с.
7. Афанасьєв І. Діловий етикет. Етика ділового спілкування / І. Афанасьєв. – Київ : Альтерпрес, 2014. – 368 с.
8. Герет Томас М. Етика бізнесу / Т. М. Герет, Дж. Р. Клоноскі. – 2-ге видання ; пер. з англ. О. Ватаманюк. – Київ : Основи, 1999. – 214 с.
9. Никифороенко В. Г. Системоутворюючі взаємозв'язки організаційної культури і управління людськими ресурсами / В. Г. Никифороенко, В. О. Кравченко // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2017. – № 1 (62). – С. 94-105.
10. Петрова І. Л. Зміни корпоративної культури як імператив організаційного розвитку / І. Л. Петрова // Вісник Прикарпатського ун-ту. Серія «Економіка». – 2014. – Вип. 10. – С. 76-79.
11. Ліфінцев Л. С. Роль організаційної культури в довгостроковому розвитку підприємства / Л. С. Ліфінцева // Стратегія економічного розвитку України. – 2014. – № 35. – С. 107-113.
12. Никифороенко В. Г. Крос-культурний менеджмент і управління персоналом як складові системи стратегічного управління / В. Г. Никифороенко, В. О. Кравченко // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2018. – № 1 (65). – С. 103-118.
13. Hofstede G. [Електронний ресурс] : [персональний сайт]. – Режим доступу: <http://feweb.uvt.nl/center/hofstede/index.htm>. – Станом на 14.01.2021. – Назва з екрана.
14. Колонтай М. М. : [персональний сайт]. – Режим доступу: <http://www.kolontay.biz/index.html>. – Станом на 12.01.2021. – Назва з екрана.