

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Чорноморський національний університет імені Петра Могили
Факультет економічних наук
Кафедра менеджменту




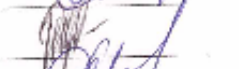



“ЗАТВЕРДЖУЮ”
Перший проректор
Ісєнко Н.М.

 23 серпня 2018 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

КРОС-КУЛЬТУРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Спеціальність 073 Менеджмент

Розробник	Саваріна І.П.	
/ Завідувач кафедри розробника	Стоян О.Ю.	
/ Завідувач кафедри спеціальності	Стоян О.Ю.	
Гарант освітньої програми	Норд Г.Л.	
Декан факультету економічних наук	Філімонова О.Б.	
Директор НЦПО	Норд Г.Л.	
Начальник НМВ	Потай І.Ю.	

Миколаїв – 2018 рік

Опис навчальної дисципліни

Найменування показника	Характеристика дисципліни	
Найменування дисципліни	Крос-культурний менеджмент	
Галузь знань	07 "Управління та адміністрування"	
Спеціальність	073 Менеджмент	
Спеціалізація (якщо є)		
Освітня програма	Менеджмент	
Рівень вищої освіти	Другий (магістерський)	
Статус дисципліни	Вибіркова	
Курс навчання		
Навчальний рік	2018-2019 н.р.	
Номер(и) семестрів (триместрів):	Денна форма	Заочна форма
	9	13,14
Загальна кількість кредитів ЕКТС/годин	3 кредитів / 90 годин	
Структура курсу: – лекції – семінарські заняття (практичні, лабораторні, півгрупові) – годин самостійної роботи студентів	Денна форма	Заочна форма
	15	4
	15	6
	60	80
Відсоток аудиторного навантаження	33,3	11
Мова викладання	українська	
Форма проміжного контролю (якщо є)	МКР	
Форма підсумкового контролю	екзамен	

1. Мета, завдання та результати вивчення дисципліни

Мета: формування у майбутніх менеджерів системи теоретичних знань і практичних навичок щодо ефективного управління організаціями в умовах глобальної економіки з урахуванням особливостей і взаємодії різних культур.

Завдання:

- вивчення основних понять, систем і алгоритмів крос-культурного менеджменту;
- висвітлення теоретико-методологічних і прикладних аспектів крос-культурного менеджменту;
- формування у студентів практичних навичок і вмінь щодо застосування методів і механізмів крос-культурного менеджменту;
- підготовка студентів до роботи у мультикультурному середовищі сучасного бізнесу.

Передумови вивчення дисципліни: Політична економія, Основи менеджменту, Психологія управління, Економічний аналіз, Економіка підприємств, Інноваційний менеджмент.

Очікувані результати навчання: демонструвати знання змісту сучасних теорій крос-культурного менеджменту, класифікації національних ділових культур та їх виміри; використовувати навички володіння методами прийняття стратегічних рішень у багатонаціональних колективах; демонструвати вміння застосовувати теорії крос-культурного менеджменту для аналізу ситуацій, що виникають в умовах крос-культурного середовища; виявляти вміння враховувати крос-культурний аспект при здійсненні ділового співробітництва з іноземними бізнес-партнерами; демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним; мати навички визначати види національних ділових культур та враховувати їх особливості для підвищення ефективності організації в умовах глобалізації економіки.

В результаті вивчення дисципліни студент

має знати:

- зміст сучасних теорій крос-культурного менеджменту;
- методи прийняття стратегічних рішень в умовах крос-культурного середовища;
- класифікації національних ділових культур та їх виміри.

має вміти:

- застосовувати теорії крос-культурного менеджменту для аналізу ситуацій, що виникають у багатонаціональних колективах;
- враховувати крос-культурний аспект при здійсненні ділового співробітництва з іноземними бізнес-партнерами;
- визначати види національних ділових культур та враховувати їх особливості для підвищення ефективності організації в умовах глобалізації економіки.

Програмні компетенції

- загальні компетентності:

- Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;
- Здатність спілкуватися з представниками різних професійних груп та у міжнародному контексті;
- Навички використання інформаційно-комунікаційних технологій для пошуку, оброблення, аналізу інформації з різних джерел та прийняття рішень;
- Здатність організувати та мотивувати людей рухатися до спільної мети, працювати в команді;
- Здатність діяти на основі етичних міркувань, соціально відповідально і свідомо;
- Вміння виявляти та вирішувати проблеми, генерувати нові ідеї.;

- фахові компетентності:

- Вміння обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, у тому числі у відповідності до міжнародних стандартів;
- Встановлювати критерії, за якими організація визначає подальший напрямки розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;
- Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;
- Здатність до ефективного використання та розвитку людських ресурсів в організації;
- Вміння створювати та організувати ефективні комунікації в процесі управління;
- Навички формування та демонстрації лідерських якостей;
- Здатність розробляти проекти та управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;
- Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

- програмні результати навчання:

- Застосовувати концепції, методи та інструменти менеджменту для результативного та ефективного управління організацією;

- Встановлювати зв'язки між елементами системи управління організації
- Застосовувати навички обґрунтування та управління проектами, генерування підприємницької ідеї;
- Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;
- Організовувати та здійснювати комунікації з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;
- Практикувати використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій в управлінні;
- Аргументувати власну точку зору в дискусії на основі етичних міркувань, соціально відповідально;
- Демонструвати вміння взаємодіяти з людьми та впливати на їх поведінку;
- Виявляти здатність до саморозвитку, навчання впродовж всього життя та ефективного самоменеджменту.

2. Програма навчальної дисципліни

Денна форма:

	Теми	Лекції	Практичні (семінарські, лабораторні, півгрупові)	Самостійна робота
1	Сутність та значення крос-культурного менеджменту.	2	2	8
2	Вплив культури на міжнародні ділові відносини.	2	2	6
3	Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість.	2	2	4
4	Міжкультурне ділове спілкування.	2	2	6
5	Поведінка на робочому місці: культурні параметри.	2	2	6
6	Культурні розходження в організаціях.	2	2	6
7	Лідерство в міжкультурному діловому оточенні.	1	1	8
8	Крос-культурні розходження в мотивації персоналу.	1	1	8
9	Крос-культурні аспекти міжнародних переговорів.	1	1	8
	Всього за курсом	15	15	60

Заочна форма:

	Теми	Лекції	Практичні (семінарські, лабораторні, півгрупові)	Самостійна робота
1	Сутність та значення крос-культурного менеджменту.			5
2	Вплив культури на міжнародні ділові відносини.	1		5
3	Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість.	1	1	10
4	Міжкультурне ділове спілкування.		1	10
5	Поведінка на робочому місці: культурні параметри.	1	1	10
6	Культурні розходження в організаціях.		1	10
7	Лідерство в міжкультурному діловому оточенні.		1	10
8	Крос-культурні розходження в мотивації персоналу.			10
9	Крос-культурні аспекти міжнародних переговорів.	1	1	10
10	Всього за курсом	4	6	80

3. Зміст навчальної дисципліни

3.1. План лекцій

№	Тема заняття / план
1	Тема 1 Сутність та значення крос-культурного менеджменту. 1) Еволюція та основні концепції крос-культурного менеджменту. 2) Історія виникнення крос-культурного менеджменту та етапи формування. 3) Поняття та сутність крос-культурного менеджменту.
2	Тема 2 Вплив культури на міжнародні ділові відносини. 1) Визначення поняття культура та рівні культурного програмування. 2) Типові реакції на незнайомі культури. 3) Взаємодія з іншими культурами. Класифікація культур. 4) Ділові культури.
3	Тема 3 Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість. 1) Основи культурної орієнтації суспільства: Цінності. Ставлення. Поведінка. 2) Аспекти ціннісної орієнтації суспільства: Сприйняття людини. Ставлення до навколишнього світу. Відносини між людьми. Діяльність. Сприйняття часу. Сприйняття простору.
4	Тема 4 Міжкультурне ділове спілкування. 1) Проблеми міжкультурного спілкування. 2) Аспекти розуміння повідомлень у різних культурах. Швидкі й повільні повідомлення. Високий і низький контекст.
5	Тема 5 Поведінка на робочому місці: культурні параметри. 1) Культурні розходження в стилі управління. 2) Культурні параметри виробничих відносин. 3) Культура й національна культура.
6	Тема 6 Культурні розходження в організаціях. 1) Культурні параметри організаційної поведінки. 2) Культурні архетипи організацій. 3) Стратегії розпізнавання культури організації. 4) Стратегії управління культурною розмаїтістю. 5) Багатокультурні групи
7	Тема 7 Лідерство в міжкультурному діловому оточенні. 1) Значення лідерства в організаціях. 2) Аспекти лідерства. 3) Теорії лідерства: ситуаційний прояв у різних культурах. 4) Національні стилі лідерства.
8	Тема 8 Крос-культурні розходження в мотивації персоналу. 1) Теорії мотивації і їх крос-культурний прояв. Ранні теорії мотивації. Сучасні теорії мотивації. Культурна обумовленість теорій мотивації. 2) Ставлення до роботи в різних культурах. Значення роботи в житті людини. Цінності й задоволеність роботою.

	3)Застосування теорій мотивації в багатокультурному середовищі.
9	Тема 9 Крос-культурні аспекти міжнародних переговорів. 1) Особливості міжнародних переговорів. 2) Фактори успіху міжкультурних переговорів.

3.2. План практичних (семінарських, лабораторних, підгрупових) занять

№	Тема заняття / план
1	<p>Тема 1 Сутність та значення крос-культурного менеджменту</p> <ol style="list-style-type: none">1. Еволюція та основні концепції крос-культурного менеджменту.2. Історія виникнення крос-культурного менеджменту та етапи формування.3. Поняття та сутність крос-культурного менеджменту. <p>Мета: розкрити сутність та значення крос-культурного менеджменту</p> <p>Завдання: Дати відповіді на запитання (питання для контролю) та підготувати обґрунтовані узагальнення (з оформленням у конспект).</p> <p><u>Питання для контролю (обговорення):</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. Історія виникнення крос-культурного менеджменту2. Наведіть етапи формування крос-культурного менеджменту3. Що являє собою парадигма сучасних теорій менеджменту4. Визначте поняття та сутність крос-культурного менеджменту5. Визначте поняття комунікації в контексті крос-культурного менеджменту6. Поясніть визначення аналізу культури як ментального програмування на прикладі обраної країни7. Поясніть механізм формування корпоративної та національної культури <p><i>Результати обговорення оформлюються у конспект і оцінюються залежно від участі і активності студента в обговоренні (максимальна кількість балів за роботу - 1).</i></p>
2	<p>Тема 2 Вплив культури на міжнародні ділові відносини</p> <ol style="list-style-type: none">1. Визначення поняття культура та рівні культурного програмування.2. Типові реакції на незнайомі культури.3. Взаємодія з іншими культурами. Класифікація культур.4. Ділові культури. <p>Мета: розкрити значення впливу культури на міжнародні ділові відносини</p> <p>Завдання: Дати відповіді на запитання (питання для контролю) та за вихідною інформацією підготувати обґрунтовані узагальнення (з оформленням у конспект) з практичної частини заняття.</p> <p><u>Питання для контролю:</u></p> <ol style="list-style-type: none">1. Класифікація параметрів культур.

2. Типи корпоративних культур
3. 4-х факторна модель Г.Хофстеде
4. Класифікація Фонс Трампенаарса.
5. Національні культурні профілі.
6. Практична модель Р.Льюїса: порівняння «горизонтів» культур.
7. Збір інформації методами спостереження і анкетування

Практичні завдання:

1) Підготувати невелику доповідь на основі вивчення чотирифакторної моделі Г.Хофстеде, відповідаючи на наступні питання:

- 1) Спираючись на дані яких досліджень Г.Хофстеде створив чотирифакторну модель культури?
- 2) Перерахуйте параметри ділової культури, що входять до чотирифакторної моделі культури Г.Хофстеде.
- 3) Опишіть змістовно ці фактори, наведіть приклади.
- 4) Чому в подальшому Г.Хофстеде довелося додати в свою модель ще один, що стоїть трохи осторонь - п'ятий фактор (параметр)? Як він був названий?

5). Кейс «Зустріч».

Результати обговорення оформлюються у конспект і оцінюються залежно від участі і активності студента в обговоренні (максимальна кількість балів за заняття - 2).

3

Тема 3 Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість

1. Основи культурної орієнтації суспільства: Цінності. Ставлення. Пов-ка.
2. Аспекти ціннісної орієнтації суспільства: Сприйняття. Ставлення до навколишнього світу. Відносини. Діяльність. Сприйняття часу та простору.

Мета: розкрити сутність понять «цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість»

Завдання: Дати відповіді на запитання (питання для контролю) та підготувати обґрунтовані узагальнення (з оформленням у конспект).

Питання для контролю (до обговорення):

1. Який вплив на вашу думку здійснює культура на поведінку людей?
2. Визначте кінцеві й інструментальні цінності (дослідження цінностей Рокіча)

3. Охарактеризуйте типи цінностей за Олпорттом
4. Сприйняття людини. Ставлення до навколишнього світу. Джерела ставлення. Дати визначення з наведенням прикладів (ситуацій)
5. Комплекс припущень, щодо вивчення культурної орієнтації народів.
6. Відносини між людьми. Діяльність. Сприйняття часу. Сприйняття простору. Дайте визначення з наведенням прикладів.

Результати обговорення оформлюються у конспект і оцінюються залежно від участі і активності студента в обговоренні (максимальна кількість балів за роботу - 1).

4 **Тема 4 Міжкультурне ділове спілкування**

1. Проблеми міжкультурного спілкування.
2. Аспекти розуміння повідомлень у різних культурах. Швидкі й повільні повідомлення. Високий і низький контекст.

Мета: розкрити сутність поняття «міжкультурне ділове спілкування»

Завдання:

1. Дати відповіді на запитання (питання для контролю)
2. Підготувати обґрунтовані узагальнення (з оформленням у конспект)

Питання для контролю:

1. Предмет крос-культурного менеджменту
2. Причини міжкультурних конфліктів і шляхи їх подолання.
3. Управління бізнесом на стику культур і проблема культурного капіталу компанії
4. Комунікації в інтернаціональній команді
5. Використовуючи інформаційні джерела, приведіть кілька визначень поняття «Культура», зіставте їх, поясніть, будь ласка.
6. Виконати Кейс «Розширення ринку»:
 - 1) Розгляньте кожну з пропозицій і виділіть їх плюси і мінуси з точки зору менеджменту, економічної ефективності та крос-культурного менеджменту.
 - 2) Запропонуйте свій варіант вирішення проблеми і обґрунтуйте його.

Результати обговорення оформлюються у конспект і оцінюються залежно від участі і активності студента в обговоренні (максимальна кількість балів за заняття - 2).

5	<p>Тема 5 Поведінка на робочому місці: культурні параметри.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Культурні розходження в стилі управління. 2. Культурні параметри виробничих відносин. 3. Культура й національна культура. <p>Мета: розкрити критерії поведінки на робочому місці: культурні параметри.</p> <p>Завдання:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Дати відповіді на запитання для обговорення (питання для контролю) (<i>Частина 1</i>) 2. Виконати МКР №1 (<i>Частина 2</i>). <p><u>Частина 1.</u></p> <p><u>Питання для контролю:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Культурні розходження в стилі управління 2. Назвіть різні переконання як причини потенційних проблем у роботі 3. Реакції різних культур на встановлені твердження 4. Розкрити найбільш важливі розходження за Гертом Хофстедом 5. Назвіть п'ять критеріїв культурних розходжень за Тромпенаарсом <p>Модульна контрольна робота №1 (<i>Частина 2</i>).</p> <p>Завдання: Дати розгорнуті відповіді на 2 питання та провести обґрунтований аналіз ситуацій (ситуаційна задача). (<i>Максимальна кількість балів за МКР – 5</i>).</p>
6	<p>Тема 6 Культурні розходження в організаціях</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Культурні параметри організаційної поведінки. 2. Культурні архетипи організацій. 3. Стратегії розпізнавання культури організації. 4. Стратегії управління культурною розмаїтістю. 5. Багатокультурні групи <p>Мета: розкрити сутність культурних розходжень в організаціях</p> <p>Завдання: Дати відповіді на запитання (питання для контролю) та підготувати обґрунтовані узагальнення (з оформленням у конспект).</p> <p><u>Питання для контролю:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Дати характеристику культурним параметрам організаційної поведінки: аспекти, систематичний підхід / органічний підхід 2. Дати визначення основних моделей управлінської культури. 3. Стратегії розпізнавання культури організації. Стратегії управління

- культурною розмаїтістю
4. Сприйняття й управління впливом культурної розмаїтості організації
 5. Культурно синергетичне розв'язання проблеми.
 6. Основні риси культурно синергетичних організацій
 7. Багатокультурні групи. Вплив культур на ефективність групи

1. Виконати Кейс «Зустріч зарубіжних колег»

Завдання:

1) Складіть план заходів з урахуванням особливостей крос-культурних комунікацій присутніх сторін. Як ви організуєте ділові переговори з партнерами - колективно або окремо з кожною стороною?

Чи не буде це заважати святкових заходів? які особливості кожної зі сторін ви повинні врахувати при плануванні і проведенні заходів?

2) Використовуючи підручники і наукову літературу, виділіть і опишіть крос-культурні особливості реалізації міжнародних проектів на прикладі будь-якої компанії. Визначте етапи реалізації проекту,

характерні особливості кожного з етапів з точки зору особливостей ділової культури країн-партнерів. Розробіть рекомендації по вдосконаленню міжкультурних комунікацій.

Результати обговорення оформлюються у конспект і оцінюються залежно від участі і активності студента в обговоренні (максимальна кількість балів за заняття - 2).

7

Тема 7 Лідерство в міжкультурному діловому оточенні

1. Значення лідерства в організаціях.
2. Аспекти лідерства.
3. Теорії лідерства: ситуаційний прояв у різних культурах.
4. Національні стилі лідерства.

Мета: розкрити сутність поняття «Лідерство в міжкультурному діловому оточенні»

Завдання: Дати відповіді на запитання (питання для контролю) та підготувати обґрунтовані узагальнення (з оформленням у конспект).

Питання для контролю:

1. Діловий протокол: крос-культурний аспект.
2. Лідерство та прийняття рішень крізь горизонти культур.
3. Коригування політики компанії з урахуванням крос-культурних відмінностей.

	<p>4. Крос-культурні особливості реалізації міжнародних проектів.</p> <p>5. Що означає лідерство з точки зору крос-культурного менеджменту?</p> <p>6. Які крос-культурні відмінності можете назвати?</p>
7	<p>Тема 8 Крос-культурні розходження в мотивації персоналу</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Теорії мотивації і їх крос-культурний прояв. Ранні та сучасні теорії мотивації. Культурна обумовленість теорій мотивації. 2. Ставлення до роботи в різних культурах. Значення роботи в житті людини. Цінності й задоволеність роботою. 3. Застосування теорій мотивації в багатокультурному середовищі. <p>Мета: розкрити сутність крос-культурних розходжень в мотивації персоналу.</p> <p>Завдання: Дати відповіді на запитання (питання для контролю) та підготувати обґрунтовані узагальнення (з оформленням у конспект).</p> <p><u>Питання для контролю:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Назвіть та охарактеризуйте теорії мотивації і їх крос-культурний прояв 2. В чому полягає культурна обумовленість теорій мотивації 3. Як проявляється ставлення до роботи в різних культурах. Значимість роботи в житті людини 4. Пріоритети у формуванні позитивного ставлення до роботи. Сприйняття роботи як важливої діяльності в житті 5. Застосування теорій мотивації в багатокультурному середовищі 6. Визначте вплив культурного контексту на процес мотивації 7. Перерахуйте джерела задоволення на робочому місці в різних країнах. <p><i>Результати обговорення оформлюються у конспект і оцінюються залежно від участі і активності студента в обговоренні (максимальна кількість балів за заняття № 7 - 2).</i></p>
8	<p>Тема 9 Крос-культурні аспекти міжнародних переговорів</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Особливості міжнародних переговорів. 2. Фактори успіху міжкультурних переговорів. <p>Мета: розкрити сутність крос-культурних аспектів міжнародних переговорів</p> <p>Завдання:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Дати відповіді на запитання для обговорення (питання для контролю) (Частина 1) 2. Виконати МКР №1 (Частина 2).

1. Питання для контролю (обговорення):

1. Які тактики ведення переговорів з іноземними партнерами Ви можете назвати?
2. У чому особливості ведення переговорів з представниками Східних і Західних країн? Наведіть приклади.
3. Які моделі поведінки на переговорах можете назвати?
4. Чи відрізняються моделі поведінки партнерів в залежності від етапів переговорів?

Модульна контрольна робота №2 (Частина 2).

Завдання: Дати розгорнуті відповіді на 2 питання та провести обґрунтований аналіз ситуацій (ситуаційна задача). *(Максимальна кількість балів за МКР – 5).*

3.3. Завдання для самостійної роботи

Тематика наукових повідомлень (рефератів, презентацій)

Тема 1 Сутність та значення крос-культурного менеджменту

Історія виникнення крос-культурного менеджменту

Етапи формування крос-культурного менеджменту

Парадигма сучасних теорій менеджменту

Поняття та сутність крос-культурного менеджменту

Поняття комунікації в контексті крос-культурного менеджменту

Аналіз культури як ментального програмування на прикладі обраної країни

Механізм формування корпоративної та національної культури

Тема 2 Вплив культури на міжнародні ділові відносини

Основні загальноприйняті визначення поняття культура.

Рівні культурного та розумового програмування

Обґрунтування важливості самопізнання

Розвиток основних цінностей і поглядів

Культурний шок і реакція людей на нього

Різні моделі адаптації до чужої культури

Впливи на процес адаптації

Переважаючі категорії поведінки у визначенні культури

Співвідношення між національною й діловою культурою

Можливості впливу на формування ділової культури.

Тема 3 Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість

Вплив культури на поведінку

Кінцеві й інструментальні цінності (дослідження цінностей Рокіча)

Типи цінностей за Олпорттом

Сприйняття людини. Ставлення до навколишнього світу. Джерела ставлення

Комплекс припущень, щодо вивчення культурної орієнтації народів.

Відносини між людьми. Діяльність. Сприйняття часу. Сприйняття простору.

Тема 4 Міжкультурне ділове спілкування

Види, визначення поняття та процес спілкування.

Помилки сприйняття, інтерпретація й оцінка

Помилкова інтерпретація: категорії, стереотипи

Джерела помилкової інтерпретації

Помилкові оцінки в міжкультурному контексті

Аспекти розуміння повідомлень в різних культурах

Швидкі й повільні повідомлення. Високий і низький контекст

Простір як спосіб комунікації. Підсвідомі реакції на просторові розходження

Час як спосіб комунікації. Монохронні та поліхронні культури

Зв'язок між часом і простором. Орієнтація на минуле, сьогодення й майбутнє

Темп, ритм і синхронність як важливі аспекти часу

Швидкість і спрямованість інформаційного потоку

Послідовність дій й її завершеність

Культурне сполучення та його основні принципи

Одержання адекватної реакції.

Тема 5 Поведінка на робочому місці: культурні параметри

Культурні розходження в стилі управління

Існування різних переконань як причини потенційних проблем у роботі

Реакції різних культур на встановлені твердження

Найбільш важливі розходження за Гертом Хофстедом

П'ять критеріїв культурних розходжень за Тромпенаарсом

Універсалізм/ партикуляризм.Індивідуалізм/ колективізм

Нейтральні /емоційні культури.Специфічні /дифузійні відносини

Досягнення /соціальний стан. Дистанція влади (субординація)

Запобігання невизначеності. Маскулінність/ фемінінність

Організаційна, або корпоративна культура: процес формування, артефакти, цінності, що проголошуються, та базові уявлення

Когнітивний дисонанс

Національна культура, як один із фундаментальних аспектів формування організаційної культури

Тема 6 Культурні розходження в організаціях

Культурні параметри організаційної поведінки: аспекти

Культурні параметри організаційної поведінки: систематичний підхід / органічний підхід

Лідерство: індивідуальне, групове

Встановлення взаємин в організаціях. Культурні архетипи організацій

Основні моделі управлінської культури: «Керована ракета», «Інкубатор», «Ейфелева вежа» й «Родина»

Стратегії розпізнавання культури організації. Стратегії управління культурною різноманітністю

Сприйняття й управління впливом культурної різноманітності організації

Культурно синергетичне розв'язання проблеми. Основні риси культурно синергетичних організацій

Багатокультурні групи. Вплив культур на ефективність групи

Тема 7 Лідерство в міжкультурному діловому оточенні

Значення лідерства в організаціях

Аспекти лідерства. Теорії лідерства

Якості сильних лідерів

Біхейвіористський (поведінковий) підхід

Підхід, оснований на владі й впливі

Теорія обміну між лідером і членами групи (LMX)

Дослідження тактики впливу. Ситуативний підхід

Лідерство як процес. Стилі лідерства

Британський стиль лідерства: лідерство за обставинами. Шведський стиль лідерства: перший серед рівних.

Американський стиль лідерства: структурований індивідуалізм, швидкість й енергія.

Німецький стиль лідерства: ієрархія й консенсус. Французький стиль лідерства: автократичний.

Романський й арабський стиль лідерства: кумівство. Азіатський стиль лідерства: консенсус, модель родини.

Тема 8 Крос-культурні розходження в мотивації персоналу

Теорії мотивації і їх крос-культурний прояв

Ранні теорії мотивації. Сучасні теорії мотивації

Культурна обумовленість теорій мотивації

Ставлення до роботи в різних культурах. Значимість роботи в житті людини

Пріоритети у формуванні позитивного ставлення до роботи. Сприйняття роботи як важливої діяльності в житті

Ранжування важливих характеристик роботи на прикладі 9 країн

Цінності й задоволеність роботою

Застосування теорій мотивації в багатокультурному середовищі

Вплив культурного контексту на процес мотивації

Джерела задоволення на робочому місці в різних країнах.

Тема 9 Крос-культурні аспекти міжнародних переговорів

Особливості міжнародних переговорів. Національні стилі переконання

Стилі переговорів з погляду крос-культурної перспективи

Фактори успіху міжкультурних переговорів. Особисті якості тих, що ведуть переговори

Відношення покупець/продавець. Контекст переговорів

Стратегія переговорів: культурно-синергетичний підхід

Три підходи до кожного етапу міжнародних переговорів

Тактика переговорів. Стадії формальних переговорів

Вербальна та невербальна тактика переговорів. Брудні трюки

Крос-культурні відмінності в словесному поведженні на переговорах.

3.4. Забезпечення освітнього процесу

Інструменти / обладнання / програмне забезпечення

Для більш якісного викладання лекційного матеріалу та зручного проведення семінарських занять аудиторії мають бути забезпечені мультимедійним обладнанням, для передачі різних форм інформації (текстової, графічної, аудіо- і відеоформ).

4. Підсумковий контроль

Перелік питань до іспиту:

1. Крос-культурний менеджмент як учбова дисципліна : його предмет, об'єкт і завдання. Необхідність вивчення.
2. Основні напрями і актуальні проблеми крос-культурного менеджменту.
3. Крос-культурний шок і способи його подолання.
4. Глобальний бізнес: взаємопроникнення і синергія культур.
5. Поняття ділової культури, її елементи і рівні.
6. Системи цінностей в національних культурах.
7. Вірування як основа крос-культурних зіставлень.
8. Параметри дії на ділову культуру: чинники бізнес-оточення.
9. Культурні відмінності і етика.
10. Етнічна стереотипізація. Явище етноцентризму.
11. Змінні національної культури і їх порівняльний аналіз в ділових культурах різних країн.
12. Базові критерії міжкультурних відмінностей по Г.Хофштеде.
13. Теорія "Z" по У.Оучи.
14. Базові критерії міжкультурних відмінностей по Ф.Тромпенарсу.
15. Культурний профіль країни.
16. Національні стереотипи в діяльності міжнародного менеджера.
17. Вербальні та невербальні комунікації і їх особливості в різних країнах.
18. Умови ефективної міжкультурної комунікації.
19. Вплив культури на процес переговорів
20. Моделі ведення переговорів.
21. Національна і корпоративна культури: взаємообумовленість і взаємодія.
22. Класифікаційні критерії корпоративних культур.
23. Значущість праці в різних бізнес-культурах.

24. Чинники, що впливають на відношення до праці, національні особливості.
25. Міжкультурні зіставлення моделей мотивації в різних країнах.
26. Національні моделі лідерства.
27. Відмінності в уявленнях про статус і лідерство.
28. Чинники, що впливають на ефективність лідерства в різних культурах.
29. Міждержавні відмінності в управлінні людськими ресурсами: класифікація проблем.
30. Вплив відмінностей між країнами на управління людськими ресурсами.
31. Рівні культурного та розумового програмування.
32. Різні моделі адаптації до чужої культури.
33. Кінцеві й інструментальні цінності (дослідження цінностей Рокіча)
34. Типи цінностей за Оллпортом
35. Комплекс припущень, щодо вивчення культурної орієнтації народів.
36. Види, визначення поняття та процес спілкування.
37. Помилки сприйняття, інтерпретація й оцінка.
38. Помилкова інтерпретація: категорії, стереотипи.
39. Швидкість і спрямованість інформаційного потоку.
40. Послідовність дій й її завершеність.
41. Культурне сполучення та його основні принципи.
42. Культурні розходження в стилі управління.
43. Реакції різних культур на встановлені твердження.
44. Організаційна, або корпоративна культура: процес формування, артефакти, цінності, що проголошуються, та базові уявлення.
45. Аспекти лідерства. Теорії лідерства.
46. Теорія обміну між лідером і членами групи (LMX).
47. Британський стиль лідерства: лідерство за обставинами.

48. Американський стиль лідерства: структурований індивідуалізм, швидкість й енергія.
49. Теорії мотивації і їх крос-культурний прояв.
50. Сучасні теорії мотивації. Культурна обумовленість теорій мотивації.
51. Помилкова інтерпретація: категорії, стереотипи.
52. Ставлення до роботи в різних культурах. Значимість роботи в житті людини.
53. Сприйняття роботи як важливої діяльності в житті.
54. Застосування теорій мотивації в багатокультурному середовищі.
55. Вплив культурного контексту на процес мотивації.
56. Особливості міжнародних переговорів.
57. Стили переговорів з погляду крос-культурної перспективи
58. Фактори успіху міжкультурних переговорів.
59. Особисті якості тих, що ведуть переговори.
60. Контекст переговорів. Тактика переговорів.

Типовий іспитовий білет

Чорноморський національний університет імені Петра Могили

(повне найменування вищого навчального закладу)

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 073 «Менеджмент»
(назва)

Семестр IX

Навчальна дисципліна Крос-культурний менеджмент

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 0

1. Крос-культурний шок і способи його подолання.
2. Умови ефективної міжкультурної комунікації.
3. Ситуаційна задача.

Затверджено на засіданні
кафедри менеджменту

Протокол № _____ від „____” _____ 20__ року

Завідувач кафедри
менеджменту

_____ (підпис)

Стоян О.Ю.
(прізвище та ініціали)

Екзаменатор

_____ (підпис)

Саваріна І.П.
(прізвище та ініціали)

Самостійна робота
з дисципліни «Крос-культурний менеджмент»

Питання для самостійної роботи до Тем №№ 1-9 (зробити коротке обґрунтування на декілька рядків до кожного питання):

Варіант №0

1. Читаючи міжнародні новини, знайдіть ситуацію, де діють представники більш ніж однієї культури.
2. Проаналізуйте поведінку учасників ситуації з погляду «видимої зовні» й «закулісної» культури.
3. Які характеристики й особливості культури знайшли відбиття в метафорах «культура як колективне програмування розуму», «айсберг культури», «культурна цибулина»?

Модульна контрольна робота №1
з дисципліни «Крос-культурний менеджмент»

Варіант №0

Дайте розгорнуті відповіді на наступні питання (п 1, 2) та проведіть обґрунтований аналіз ситуацій (ситуаційна задача):

1. Культурний профіль країни.
2. Поняття ділової культури, її елементи і рівні.
3. **Ситуаційна задача:** Використовуючи опис специфічного й комплексного лідера, проаналізуйте свій власний досвід спілкування зі своїми лідерами (старші, викладачі, староста в групі й т.п.). У якій ситуації Ви почували себе комфортно? Це обумовлено рисами характеру чи Вашими очікуваннями? Якими національними цінностями й традиціями Ви можете пояснити Ваше ставлення?

Модульна контрольна робота №2
з дисципліни «Крос-культурний менеджмент»
Варіант №0

Дайте розгорнуті відповіді на наступні питання (п 1, 2) та проведіть обґрунтований аналіз ситуацій (ситуаційна задача):

1. Послідовність дій й її завершеність.
2. Вплив культурного контексту на процес мотивації.
3. **Ситуаційна задача:** Які параметри визначають розходження в організаційній поведінці представників різних культур (за Гертом Хофстедом й Фонсом Тромпенаарсом)? Які ще точки зору на ці розходження Вам знайомі?

6. Критерії оцінювання та засоби діагностики результатів навчання

№	Вид діяльності (завдання)	Максимальна кількість балів
1	Виступи на семінарських заняттях, у т.ч.:	20
	- участь і активність студента на занятті;	10
	- доповідь (2*5)	10
2	Самостійна робота з дисципліни «Крос - культурний менеджмент»	30
3	МКР 1	5
4	МКР 2	5
5	Іспит	40
	Всього	100

Виходячи з поставлених цілей і індивідуальних особливостей студентів необхідно враховувати:

- правильність і усвідомленість викладання матеріалу, повноту розкриття понять і закономірностей, точності вживання професійної термінології;
- самостійність відповіді;
- логічність, доказовість при вивченні матеріалу;
- ступінь сформованості інтелектуальних, загальнонаукових, специфічних знань і умінь.

Оцінювання роботи студентів протягом семестру здійснюється відповідно до «Положення про систему рейтингової оцінки ЧНУ імені Петра Могили» під час проведення заходів поточного та підсумкового контролю за рівнем засвоєння ними знань з дисципліни, що викладається. Механізми поточного і підсумкового контролю працюють у напрямках створення необхідної мотивації:

- поточний контроль створює мотив до постійної систематичної самостійної творчої праці,
- вихідний контроль створює стимули до отримання знань, формує відповідальність за кінцевий результат.

Поточний контроль знань студентів протягом одного семестру включає оцінку за роботу на практичних заняттях та самостійну роботу.

Контрольні заходи включають поточний і підсумковий контроль. Перевірка та оцінювання знань студентів проводиться у таких формах:

1. Оцінювання знань студента під час семінарських занять.
2. Оцінювання виконання самостійної роботи з дисципліни «Крос-культурний менеджмент».
3. Проведення поточного модульного контролю.
4. Проведення іспиту.

Оцінювання знань студентів під час семінарських, практичних занять

має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Об'єктами поточного контролю є: а) систематичність, активність та результативність роботи протягом семестру над вивченням програмного матеріалу навчальної дисципліни; відвідування занять; б) володіння знань предметної області при виконанні самостійної роботи з дисципліни «Крос-культурний менеджмент»; в) рівень підготовки до виступу на семінарських заняттях.

При оцінюванні практичних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу (згідно з графіком навчального процесу). Якщо якась із вимог не буде виконана, то оцінка буде знижена.

Оцінювання знань студента під час семінарських занять

Кожен студент у групі повинен скласти по 2 доповіді на семінарських заняттях протягом навчального семестру. Кожен виступ оцінюється по 5 балів.

Оцінювання доповіді проводиться згідно наступних вимог:

№ з/п	Вимоги до доповіді	Кількість балів
1	Відповідь повністю розкриває сутність поставленого питання, підготовлена презентація у PowerPoint (15-20 слайдів), яка відображає професіоналізм доповідача у розумінні цього питання, відповідає на всі питання які може задати аудиторія слухачів. При цьому студент виявляє особливі творчі здібності, без допомоги викладача знаходить та опрацьовує інформацію	5
2	Відповідь розкриває сутність поставленого питання, підготовлена презентація у PowerPoint (10-15 слайдів), відповідає не на всі питання, які може задати аудиторія слухачів. При цьому студент не вільно володіє вивченим обсягом матеріалу	4
3	Відповідь не повністю розкриває сутність поставленого питання, підготовлена презентація у PowerPoint (до 10 слайдів) не ілюструє сутність розглянутої проблеми. При цьому студент володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів	3
4	Відповідь не розкриває сутність поставленого питання, не підготовлена презентація у PowerPoint, студент відповідає не на всі питання. При цьому студент володіє матеріалом на рівні елементарного розпізнавання і відтворення окремих фактів, елементів	1-2

Виконання самостійної роботи з дисципліни «Крос-культурний менеджмент»

Самостійна робота складається з шести завдань відповідно до тем, і контрольного завдання, яке поєднує у собі питання та завдання (ситуаційні задачі) до 7-9 теми (розміщено у MOODLE: за посиланням <http://moodle3.chmnu.edu.ua/mod/resource/view.php?id=17273>).

В процесі виконання даного виду роботи студенти повинні: 1. Повноцінно розкрити сутність поставлених питань в частині 1 (зробити коротке обґрунтування на декілька рядків до кожного питання); 2. За наданим переліком тематик наукових повідомлень вибрати та виконати (відповідно до рекомендацій до написання рефератів, які розміщено безпосередньо у розділі «Тематика наукових повідомлень та вимоги до їх оформлення») 2 реферати та 2 презентації, попередньо узгодивши обрану тему з викладачем (з метою уникнення повторень між студентами групи).

Оцінювання самостійної роботи з дисципліни «Крос-культурний менеджмент»:

№ з/п	Назва завдання	Кількість балів (max)
1	Самостійна робота до тем №№1-6 в т.ч.:	18
	Ч1: (питання для самостійної роботи)2б*6т.	12
	Ч2: (реферат)1*3б., презентація 1*3б.	6
2	Контрольне завдання, яке поєднує у собі питання та завдання до тем №№7-9 в т.ч.:	12
	Ч1: (питання для самостійної роботи)2б*3т.	6
	Ч2: (реферат)1*3б., презентація 1*3б.	6
Всього		30

Проведення поточного модульного контролю

Модульні контрольні роботи виконуються самостійно кожним студентом протягом семестру. Вибір варіантів здійснюється вибірково.

Структурно завдання складається з двох частин: теоретичної (два питання) та практичної (ситуаційна задача). При відповіді на теоретичне питання студент має опрацювати не лише запропонований опорний конспект лекцій, а й іншу

літературу та нормативно-правові акти стосовно цього питання. Робота повинна виконуватися письмово протягом відведеного терміну та подається на перевірку викладачеві.

Кожна модульна контрольна робота оцінюється у 5 балів. За вірну відповідь на теоретичне питання студенту нараховується 1 бал. За правильно виконане практичне завдання - 3 бали.

Підсумковий модульний контроль знань студентів означає поступове накопичення балів від одного поточного модульного контролю до іншого в кінцевому рахунку отримання загального підсумкового балу.

Проведення підсумкового контролю знань. Результатом вивчення дисципліни виступає іспит. Умовою допуску до підсумкового контролю знань є позитивні оцінки з поточного модульного контролю знань. Контроль знань студентів здійснюється за 100-бальною шкалою. Максимальну кількість балів, яку може отримати студент протягом семестру становить 60 балів. На іспит відповідно відводиться максимальна кількість балів - 40 балів.

Іспитовий білет складається з двох теоретичних питань та одного практичного завдання (ситуаційної задачі). За кожну правильну відповідь на теоретичне питання студент може отримати максимум 10 балів. За обґрунтовану відповідь на практичну частину студент може отримати максимум 20 балів.

5. Рекомендовані джерела інформації

5.1. Основні:

1. Берри Джон В., Пуртинга Айп Х., Сигалл Маршалл Х., Дасен Пьер Р. Кросскультурная психология. Исследования и применение: пер. с англ. – Х. : Гуманитарный центр, 2017. – 558 с.
2. Мясоедов С. П. Основы кросскультурного менеджмента : Как вести бизнес с представителями других стран и культур: учеб. пособие для вузов. – М. : Дело, 2015. – 254 с.
3. Пенни Карт, Крис Фокс Преодоление культурных различий. Практическое руководство по международному деловому общению пер с англ. И. Гаврилов. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2008. – 224 с.
4. Почебут Л.Г. Взаимопонимание культур: методология и методы этнической и кросс-культурной психологии. Психология межэтнической толерантности. – СПб. 2015.
5. Тодорова Н. Кросс-культурный менеджмент. Донецьк: ДонНТУ, 2008. 330 с.
6. Тер-Минасова С. Г. Мова й міжкультурна комунікація. – М., 2000. 14. Хол Э. Як зрозуміти іноземця без слів. – М., 1995.
7. Холден Н. Д. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений, обуч. по направл. 521500 "Менеджмент" и спец. 350400 «Связи с общественностью», 350700 «Реклама» / Н. Дж. Холден; пер. с англ. под ред. Б.Л. Еремина; Г.Ю. Любимовой. – М. : ЮНИТИ - ДАНА, 2005. – 363 с.

5.2. Додаткові:

1. Бурак О. С. Кросс-культурна комунікація як наслідок глобалізаційних кросс-культурних контактів, 2012. URL: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Grani/2012_5/27.pdf (дата звернення: 17.01.2018).
2. Воронкова А. Е., Баб'ян М. М., Коренев Е. Н., Мажура І. В. Корпорації: управління та культура: монографія / За заг. ред. А. Е. Воронкової. Дрогобич: Вимір, 2006. 376 с.

3. Грішнова О. А. Взаємозв'язок цінностей людини й цінностей організації в корпоративній системі // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Спец. вип.: у 3 т. Соціально-трудові відносини: теорія і практика. 2010. К.: КНЕУ. Т. 1. 468 с. Вісник соціально-економічних досліджень, № 1 (65), 2018 ISSN 2313-4569 117
4. Дороніна М. С. Управління економічними та соціальними процесами підприємства: монографія. Харків: вид. ХДЕУ, 2002. 432 с.
5. Колот А. М. Соціально-трудова сфера в умовах глобальних викликів: тенденції, проблеми, можливості стійкого розвитку // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Спец. вип.: у 3 т. Соціально-трудові відносини: теорія і практика. 2010. К.: КНЕУ. Т. 1. 549 с.
6. Льюис Р. Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию / Пер. с англ. 2-е изд. М.: Дело, 2001. 448 с. URL: <http://www.far-eastchinese.narod.ru/ethnicpsychology/Ljuis/Ljuis.htm> (дата звернення: 22.01.2018).
7. Ліфінцев Л. С. Роль організаційної культури в довгостроковому розвитку підприємства // Стратегія економічного розвитку України. 2014. № 35. С. 107–113. 22.
8. Мешко Н., Буланкіна О. Культурний менеджмент у корпоративних стратегіях міжнародних компаній. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1274КРОС-Н> (дата звернення: 20.01.2018).
9. Никифоренко В. Г., Кравченко В. О. Системоутворюючі взаємозв'язки організаційної культури і управління людськими ресурсами // Вісник соціально-економічних досліджень. 2017. № 1 (62). С. 94–105.
10. Петрушенко Ю. Крос-культурні аспекти підвищення ефективності міжнародного бізнесу // Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 5. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_5_1/pdf/146-148.pdf (дата звернення: 25.01.2018).

- 11.Петрова І. Л. Зміни корпоративної культури як імператив організаційного розвитку // Вісник Прикарпатського ун-ту. Серія «Економіка». 2014. Вип. 10. С. 76–79.
- 12.Романуха О. Роль крос-культурних комунікацій у менеджменті організацій // Економіка і суспільство. 2017. Вип. 9. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/103.pdf (дата звернення: 17.01.2018).
- 13.Шейн Э. Г. Теория и практика менеджмента. Организационная культура. Организационное поведение / Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. СПб: Питер, 2002. 336 с. ISBN 5-318-00573-X.2002.
- 14.Щетініна В., Рудакова С., Кравець С. Сутність крос-культурної компетентності: від теорії до практики. URL: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Ei/2012_50/Buten.pdf.
- 15.IOM (2016). 20 years IOM in Ukraine: overview of activities. URL: <https://goo.gl/1ujMK0> (Accessed 15 March 2017).
16. Harris P. R., Moran R. T. Managing cultural differences. Houston: Gulf. Oxford University
- 17.Huntington S. The clash of civilizations and remaking of world order. New York: Simon and Schuster. 1996.