

**Силабус**  
**освітнього компоненту ОК**  
(умовне позначення ОК в освітній програмі (ОП))  
**(за вибором здобувачів освіти)**

**Крос-культурний менеджмент**

|                                                  |                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Назва дисципліни:                                | <b>Крос-культурний менеджмент</b>                                                                                     |
| Рівень вищої освіти:                             | <b>перший (бакалаврський)</b>                                                                                         |
| Галузь знань:                                    | <b>07 "Управління та адміністрування"</b>                                                                             |
| Спеціальність:                                   | <b>073 "Менеджмент"</b>                                                                                               |
| Освітньо-професійна (Освітньо-наукова) програма: | Менеджмент організацій і логістика                                                                                    |
| Сторінка курсу в Moodle:                         | <a href="https://dl2022.khadi-kh.com/course/view.php?id=2964">https://dl2022.khadi-kh.com/course/view.php?id=2964</a> |
| Рік навчання:                                    | <b>1</b>                                                                                                              |
| Семестр:                                         | <b>2 (весняний)</b>                                                                                                   |
| Обсяг освітнього компоненту                      | <b>4 кредити (120 годин)</b>                                                                                          |
| Форма підсумкового контролю                      | <b>Залік</b>                                                                                                          |
| Консультації:                                    | <b>за графіком</b>                                                                                                    |
| Назва кафедри:                                   | <b>кафедра менеджменту</b>                                                                                            |
| Мова викладання:                                 | <b>українська, англійська (якщо є)</b>                                                                                |
| Керівник курсу:                                  | <b>Кудрявцева Оксана Володимирівна, к.е.н., доцент</b>                                                                |
| Контактний телефон:                              | <b>0507605635</b>                                                                                                     |
| E-mail:                                          | <b>Kseniakydr@ukr.net</b>                                                                                             |

**Короткий зміст освітнього компоненту:**

**Метою** вивчення навчальної дисципліни є: формування у студента знань, розуміння й сприйнятливості до міжкультурних особливостей і проблем, що виникають на сьогоdnішній міжнародній діловій арені й гідно зустріти можливості й складності, що виникають в управлінні й веденні переговорів в складному міжкультурному оточенні.

**Предметом вивчення дисципліни є:** закономірності, принципи, методи та прийоми з крос-культурного менеджменту.

**Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни є:** формування знань, вмінь та уявлень про теоретичні та методичні положення у сфері крос-культурного менеджменту.

**Передумови для вивчення освітнього компоненту:**

Менеджмент; Управління персоналом; Вступ до фаху; Мотиваційний менеджмент.

**Компетентності, яких набуває здобувач:**

**Загальні та спеціальні компетентності:**

ЗК 1. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ЗК 2. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види

та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя

ЗК 3. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях..

ЗК 4. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями..

ЗК 5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК 7. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК 8. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.

СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК 2. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК 3. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК 4. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК 5. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК 6. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК 7. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК 8. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

#### **Результати навчання відповідно до освітньої програми:**

РН 1. Знати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

РН 2. Зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства, використовувати різні види та форми рухової активності для ведення здорового способу життя.

РН 3. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

РН 4. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

РН 5. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

РН 6. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації

РН 7. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності

РН 8. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

#### **Тематичний план**

| № теми | Назва тем (ЛК, ЛР, ПР, СЗ, СР)                                                 | Кількість годин |        |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------|
|        |                                                                                | очна            | заочна |
| 1      | <b>ЛК</b> Вплив культури на міжнародні ділові відносини                        | 4               | 2      |
|        | <b>ПР</b> Налагодження міжнародних ділових контактів                           | 2               | 2      |
|        | <b>СР</b> Когнітивні стилі: як українці організовують та обробляють інформацію | 9               | 14     |
| 2      | <b>ЛК</b> Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість             | 4               |        |
|        | <b>ПР</b> Подолання кризи крос-культурних розбіжностей двох організацій        | 2               | 2      |
|        | <b>СР</b> Система цінностей: основа поведінки                                  | 9               | 14     |
| 3      | <b>ЛК</b> Міжнародне ділове спілкування                                        |                 |        |

|       |                                                                                      |    |     |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------|----|-----|
|       | ПР Неформальне офісне спілкування                                                    | 2  |     |
|       | СР Характерні риси народів різних культур                                            | 9  | 14  |
| 4     | ЛК Поведінка на робочому місці: культурні параметри                                  | 4  |     |
|       | ПР                                                                                   |    |     |
|       | СР Соціопсихологічні риси міжнародного характеру                                     | 9  | 14  |
| 5     | ЛК Лідерство в міжкультурному діловому оточенні                                      | 4  |     |
|       | ПР Визначення кількості керівників в умовах крос-культурних розбіжностях організацій | 4  |     |
|       | СР Значення прийняття рішень                                                         | 9  | 14  |
| 6     | ЛК Культурні розходження в організаціях                                              | 4  |     |
|       | ПР Потиск рук. Що він означає?                                                       | 2  |     |
|       | СР Психологічні особливості українського національного характеру                     | 9  | 14  |
| 7     | ЛК Крос-культурні розходження в мотивації персоналу                                  | 4  |     |
|       | ПР                                                                                   |    |     |
|       | СР Питання рівності/нерівності                                                       | 9  | 14  |
| 8     | ЛК Крос-культурні аспекти міжнародних переговорів                                    | 4  |     |
|       | ПР (ЛР, СЗ) Крос-культурні розбіжності в ході організації ділового відрядження.      | 4  |     |
|       | СР Специфічні аспекти ведення переговорів                                            | 9  | 16  |
| Разом | ЛК                                                                                   | 32 | 2   |
|       | ПР (ЛР, СЗ)                                                                          | 16 | 4   |
|       | СР                                                                                   | 72 | 114 |

**Індивідуальне навчально-дослідне завдання (за наявності):**

#### **Методи навчання:**

1) словесні:

1.1 традиційні: лекції, пояснення, розповідь тощо;

1.2 інтерактивні (нетрадиційні): проблемні лекції, дискусії тощо;

2) наочні: метод ілюстрацій, метод демонстрацій

3) практичні:

3.1 традиційні: практичні заняття, семінари;

3.2 інтерактивні (нетрадиційні): ділові та рольові ігри, тренінги, семінари-дискусії, «круглий стіл», метод мозкової атаки.

#### **Система оцінювання та вимоги:**

##### **Поточна успішність**

**1** Поточна успішність здобувачів за виконання навчальних видів робіт на навчальних заняттях і за виконання завдань самостійної роботи оцінюється за допомогою чотирибальної шкали оцінок з наступним перерахуванням у 100-бальною шкалу. Під час оцінювання поточної успішності враховуються всі види робіт, передбачені навчальною програмою.

**1.1** Лекційні заняття оцінюються шляхом визначення якості виконання конкретизованих завдань.

**1.2** Практичні заняття оцінюються якістю виконання контрольного або індивідуального завдання, виконання та оформлення практичної роботи.

**1.3** Лабораторні заняття оцінюються якістю виконання звітів про виконання лабораторних робіт.

**1.4** Семінарські заняття оцінюються якістю виконання індивідуального завдання/реферату.

**2** Оцінювання поточної успішності здобувачів вищої освіти здійснюється на кожному практичному занятті (лабораторному чи семінарському) за чотирибальною шкалою («5», «4», «3», «2») і заносяться у журнал обліку академічної успішності.

– «відмінно»: здобувач бездоганно засвоїв теоретичний матеріал, демонструє глибокі знання з відповідної теми або навчальної дисципліни, основні положення;

– «добре»: здобувач добре засвоїв теоретичний матеріал, володіє основними аспектами з першоджерел та рекомендованої літератури, аргументовано викладає його; має практичні навички, висловлює свої міркування з приводу тих чи інших проблем, але припускається певних неточностей і похибок у логіці викладу теоретичного змісту або при аналізі практичного;

– «задовільно»: здобувач в основному опанував теоретичні знання навчальної теми, або дисципліни, орієнтується у першоджерелах та рекомендованій літературі, але непереконливо відповідає, плутає поняття, невпевнено відповідає на додаткові питання, не має стабільних знань; відповідаючи на питання практичного характеру, виявляє неточність у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою професією;

– «незадовільно»: здобувач не опанував навчальний матеріал теми (дисципліни), не знає наукових фактів, визначень, майже не орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, відсутнє наукове мислення, практичні навички не сформовані.

**3** Підсумковий бал за поточну діяльність визнається як середньоарифметична сума балів за кожне заняття, за індивідуальну роботу, поточні контрольні роботи за формою:

$$K^{поточ} = \frac{K1 + K2 + \dots + Kn}{n},$$

де  $K^{поточ}$  – підсумкова оцінка успішності за результатами поточного контролю;

$K1, K2, \dots, Kn$  – оцінка успішності  $n$ -го заходу поточного контролю;

$n$  – кількість заходів поточного контролю.

Оцінки конвертуються у бали згідно шкали перерахунку (таблиця 1).

**Таблиця 1** – Перерахунок середньої оцінки за поточну діяльність у багатобальну шкалу

| 4-бальна шкала | 100-бальна шкала | 4-бальна шкала | 100-бальна шкала | 4-бальна шкала | 100-бальна шкала | 4-бальна шкала                         | 100-бальна шкала |
|----------------|------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|----------------------------------------|------------------|
| 5              | 100              | 4,45           | 89               | 3,90           | 78               | 3,35                                   | 67               |
| 4,95           | 99               | 4,4            | 88               | 3,85           | 77               | 3,3                                    | 66               |
| 4,9            | 98               | 4,35           | 87               | 3,80           | 76               | 3,25                                   | 65               |
| 4,85           | 97               | 4,3            | 86               | 3,75           | 75               | 3,2                                    | 64               |
| 4,8            | 96               | 4,25           | 85               | 3,7            | 74               | 3,15                                   | 63               |
| 4,75           | 95               | 4,20           | 84               | 3,65           | 73               | 3,1                                    | 62               |
| 4,7            | 94               | 4,15           | 83               | 3,60           | 72               | 3,05                                   | 61               |
| 4,65           | 93               | 4,10           | 82               | 3,55           | 71               | 3                                      | 60               |
| 4,6            | 92               | 4,05           | 81               | 3,5            | 70               | від 1,78 до 2,99<br>повторне складання |                  |
| 4,55           | 91               | 4,00           | 80               | 3,45           | 69               | від 0 до 1,77                          | від 0 до 34      |
| 4,5            | 90               | 3,95           | 79               | 3,4            | 68               | повторне вивчення                      |                  |

## Підсумкове оцінювання

**1** Здобувач вищої освіти отримує залік на останньому занятті з дисципліни за результатами поточного оцінювання. Середня оцінка за поточну діяльність конвертується у бали за 100-бальною шкалою, відповідно до таблиці перерахунку (таблиця 1).

Здобувачі вищої освіти, які мають середню поточну оцінку з дисципліни нижче ніж «3» (60 балів), на останньому занятті можуть підвищити свій поточний бал шляхом складання тестів з дисципліни.

Оцінювання знань здобувачів шляхом тестування здійснюється за шкалою:

- «Відмінно»: не менше 90 % правильних відповідей;
- «Дуже добре»: від 82 % до 89 % правильних відповідей;
- «Добре»: від 74 % до 81 % правильних відповідей;
- «Задовільно»: від 67 % до 73% правильних відповідей;
- «Задовільно достатньо»: від 60 % до 66 % правильних відповідей;
- «Незадовільно»: менше 60 % правильних відповідей.

**2** Умовою отримання заліку є:

- відпрацювання всіх пропущених занять;
- середня поточна оцінка з дисципліни не нижче «3» (60 балів).

**3** За виконання індивідуальної самостійної роботи та участь у наукових заходах здобувачам нараховуються додаткові бали.

**3.1** Додаткові бали додаються до суми балів, набраних здобувачем вищої освіти за поточну навчальну діяльність (для дисциплін, підсумковою формою контролю для яких є залік), або до підсумкової оцінки з дисципліни, підсумковою формою контролю для якої є екзамен.

**3.2** Кількість додаткових балів, яка нараховується за різні види індивідуальних завдань, залежить від їх об'єму та значимості:

- призові місця з дисципліни на міжнародному / всеукраїнському конкурсі наукових студентських робіт – 20 балів;
- призові місця з дисципліни на всеукраїнських олімпіадах – 20 балів;
- участь у міжнародному / всеукраїнському конкурсі наукових студентських робіт – 15 балів
- участь у міжнародних / всеукраїнських наукових конференціях студентів та молодих вчених – 12 балів;
- участь у всеукраїнських олімпіадах з дисципліни – 10 балів
- участь в олімпіадах і наукових конференціях ХНАДУ з дисципліни – 5 балів;
- виконання індивідуальних науково-дослідних (навчально-дослідних) завдань підвищеної складності – 5 балів.

**3.3** Кількість додаткових балів не може перевищувати 20 балів.

**4** Результат навчання оцінюється (*обрати потрібне*):

- за двобальною шкалою (зараховано/не зараховано) згідно з таблицею 2;
- за 100-бальною шкалою (для диференційованого заліку) згідно з таблицею 3.

Підсумкова оцінка разом з додатковими балами не може перевищувати 100 балів.

**Таблиця 2** – Шкала переведення балів у національну систему оцінювання

| За 100-бальною шкалою     | За національною шкалою |
|---------------------------|------------------------|
| від 60 балів до 100 балів | зараховано             |
| менше 60 балів            | незараховано           |

**Таблиця 3** – Шкала оцінювання знань здобувачів за результатами підсумкового контролю з навчальної дисципліни

| Оцінка<br>в<br>балах | Оцінка за<br>національною<br>шкалою |            | Оцінка за шкалою ЄКТС |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------|-------------------------------------|------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      | екзамен                             | залік      | Оцінка                | Критерії                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                      |                                     |            |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 90-100               | Відмінно                            | Зараховано | A                     | Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до максимального                                            |
| 80–89                | Добре                               | Зараховано | B                     | Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального                        |
| 75-79                |                                     |            | C                     | Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, деякі практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані недостатньо, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками |
| 67-74                | Задовільно                          |            | D                     | Теоретичний зміст курсу освоєний частково, але прогалини не носять істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань, можливо, містять помилки             |
| 60–66                |                                     |            | E                     | Теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, багато передбачених програмою навчання навчальних завдань не виконані, або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального.                                                               |

| Оцінка<br>в<br>балах | Оцінка за<br>національною<br>шкалою |                      | Оцінка за шкалою ЄКТС |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------|-------------------------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      | екзамен                             | залік                | Оцінка                | Критерії                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                      |                                     |                      |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>35–59</b>         | <b>Незадовільно</b>                 | <b>Не зараховано</b> | <b>FX</b>             | Теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених програм навчання навчальних завдань не виконано, або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання) |
| <b>0–34</b>          |                                     |                      | <b>F</b>              | Теоретичний зміст курсу не освоєно, необхідні практичні навички роботи не сформовані, усі виконані навчальні завдання містять грубі помилки, додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до якого-небудь значущого підвищення якості виконання навчальних завдань (з обов'язковим повторним курсом)                                                                                 |

### Політика курсу:

- курс передбачає роботу в колективі, середовище в аудиторії є дружнім, творчим, відкритим до конструктивної критики;
- освоєння дисципліни передбачає обов'язкове відвідування лекцій і практичних занять, а також самостійну роботу;
- самостійна робота передбачає вивчення окремих тем навчальної дисципліни, які винесені відповідно до програми на самостійне опрацювання, або ж були розглянуті стисло;
- усі завдання, передбачені програмою, мають бути виконані у встановлений термін;
- якщо здобувач вищої освіти відсутній на заняттях з поважної причини, він презентує виконані завдання під час самостійної підготовки та консультації викладача;
- курсова робота повинна бути захищена не пізніше, ніж за тиждень до початку екзаменаційної сесії (**вказується за наявності**);
- під час вивчення курсу здобувачі вищої освіти повинні дотримуватись правил академічної доброчесності, викладених у таких документах: «Правила академічної доброчесності учасників освітнього процесу ХНАДУ» ([https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P\\_Standart/pologeniya/stvnz\\_67\\_01\\_dobroch\\_1.pdf](https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/pologeniya/stvnz_67_01_dobroch_1.pdf)), «Академічна доброчесність. Перевірка тексту академічних, наукових та кваліфікаційних робіт на плагіат» ([https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P\\_Standart/pologeniya/stvnz\\_85\\_1\\_01.pdf](https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/pologeniya/stvnz_85_1_01.pdf)), «Морально-етичний кодекс учасників освітнього процесу ХНАДУ» ([https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P\\_Standart/pologeniya/stvnz\\_67\\_01\\_MEK\\_1.pdf](https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/pologeniya/stvnz_67_01_MEK_1.pdf)).
- у разі виявлення факту плагіату здобувач отримує за завдання 0 балів і повинен повторно виконати завдання, які передбачені у силабусі;

– списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних пристроїв). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування.

**Рекомендована література: (література не пізніше 10 років, окрім 1 фундаментального класичного підручника або монографії)**

1. Близнюк Т.П. Крос-культурні особливості менеджменту сучасної мультинаціональної організації : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л.М., 2017. 296 с.
2. Молчанова А.О., Воляник І.В., Кондрат'єва В.П. Організаційна поведінка : підручник. Івано-Франківськ, 2015. 176 с.
3. Тодорова Н.Ю. Крос-культурний менеджмент : навчальний посібник. Донецьк : ДонНТУ, 2012. 330 с.
4. Льюис Р.Д. Ділові культури в міжнародному бізнесі. Від зіткнення до взаєморозуміння. Київ: Справа, 2013.
5. Дяченко Т.О. Організаційна культура: теорія і практика : монографія. Київ : Логос, 2012. 323 с.
6. Коваленко Г. О. Корпоративна культура сучасного підприємства : навч. посіб. Краматорськ : ДДМА, 2013. 132 с.
7. Бурак О. С. Крос-культурна комунікація як наслідок глобалізаційних кроскультурних контактів, 2012.
8. Попова Н.В. Крос-культурний менеджмент як сучасний механізм адаптації підприємств до сучасних умов розвитку. Вісник Економіки транспорту і промисловості. 2016. № 54. С. 367–373.
9. Thomas David C. Cross-cultural management: essential concepts. University of New South Wales & Mark F. : Peterson, Florida Atlantic University : Third Edition, 2014.
10. Steers M. Richard. Management across cultures: developing global competences – 2nd ed. : Cambridge University Press, 2013.

**Додаткові джерела:**

1. <https://dl2022.khadi-kh.com/course/view.php?id=2964>
2. Законодавство України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws>
3. Кабінет Міністрів України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua>
4. Міністерство інфраструктури України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mtu.gov.ua/>
5. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/>

Розробник (розробники)

силабусу навчальної дисципліни \_\_\_\_\_

підпис

Кудрявцева О.В.

ПІБ

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

підпис

Криворучко О.М.

ПІБ