

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ
ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор ІФНІМ ЗУНУ

Галина ЛЯХОВИЧ

2024 р.



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з НІР ЗУНУ

Віктор ОСТРОВЕРХОВ

2024 р.



РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни «Крос-культурний менеджмент»

Ступінь вищої освіти — бакалавр

Галузь знань – 07 Управління та адміністрування

Спеціальність – 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма – Менеджмент

Кафедра міжнародної економіки, маркетингу і менеджменту

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. (год.)	ІРС (год.)	Тренінг (год.)	Самост. робота студ. (год.)	Разом (год.)	Залік (сем.)	Екз. (сем.)
Денна	2	4	30	30	4	8	78	150	4	-
Заочна	2	3, 4	8	4	-	-	138	150	4	-

30.08.2024
[Signature]

Івано-Франківськ – ІФНІМ, 2024

СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Крос-культурний менеджмент»

1. Опис дисципліни «Крос-культурний менеджмент»

Дисципліна «Крос-культурний менеджмент»	Галузь знань, спеціальність, СВО	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів: <i>Заочна – 5</i>	галузь знань 07 Управління та адміністрування	Дисципліна циклу професійної підготовки (вибіркова) Мова навчання: українська
Кількість залікових модулів – 4	спеціальність 073 Менеджмент	Рік підготовки: <i>Денна – 2</i> <i>Заочна – 2</i> Семестр: <i>Денна – 4</i> <i>Заочна – 4</i>
Кількість змістових модулів – 2	ступінь вищої освіти – бакалавр	Лекції: <i>Денна – 30 год.</i> <i>Заочна – 8 год.</i> Практичні заняття: <i>Денна – 30 год.</i> <i>Заочна – 4 год.</i>
Загальна кількість годин: <i>150</i>		Самостійна робота: <i>Денна – 78 год.</i> <i>Заочна – 138 год.</i> Тренінг: <i>Денна – 8 год.</i> Індивідуальна робота : <i>Денна – 4 год.</i>
		Вид підсумкового контролю - залік

2. Мета й завдання вивчення дисципліни «Крос-культурний менеджмент»

2.1. Мета вивчення дисципліни «Крос-культурний менеджмент».
Зростаюча глобалізація, з одного боку, принесла ряд безперечних переваг підприємствам, котрі працюють на міжнародних ринках, а з іншого боку – ускладнила їхні завдання, оскільки доводиться враховувати існування різноманітних культур. Те, що можна з легкістю здійснювати на національному

ринку, де культурні особливості відомі, зовсім інакше проявляється на глобальній арені. Тут підприємство має справу з представниками різних культур, які думають, розмовляють і ведуть справи зовсім іншим, незвичним способом, що призводить до проблем і спричиняє конфлікти. Цей факт ускладнює організацію і формулювання всіх заходів підприємства.

У міжкультурному середовищі підприємства та інші організації стикаються з новими вимогами. Виправдані на батьківщині методи та інструменти менеджменту не функціонують за кордоном або функціонують не у повній мірі. Будь-яка міжнародна економічна діяльність – у межах відкриття філії, злиття і поглинання, створення спільного підприємства або ведення експортної діяльності – обов'язково підлягає впливу змінних міжкультурних детермінантів.

Тому для успішної підготовки спеціалістів за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» важливе значення має вивчення функціональних, структурних і персональних управлінських процесів, вирішенням культурно обумовлених проблем у менеджменті шляхом розробки відповідних пропозицій з метою ефективної міжкультурної взаємодії.

2.2. Завдання вивчення дисципліни

Завдання вивчення дисципліни орієнтовані на розуміння:

- теоретичних основ міжкультурного менеджменту, що пов'язані з процесами глобалізації та інтернаціоналізації, розвитком різноманітних форм міжнародного бізнесу, формуванням національних і регіональних шкіл менеджменту в різних країнах, а також особливостей менеджменту в міжнародних компаніях за участю українських підприємств;
- впливу на організацію культурних відмінностей;
- шляхів вирішення міжкультурних проблем і організаційного розвитку;
- основ мотивації, керівництва та прийняття рішень з врахуванням інтернаціональної перспективи;
- міжнародного підходу до конфлікт-менеджменту і ведення переговорів;
- проблем менеджменту людських ресурсів, які виникають в управлінні міжнародною кар'єрою;
- використання теоретичних знань у практичній діяльності.

3. Програма навчальної дисципліни: «Крос-культурний менеджмент»

Змістовий модуль 1.

Тема 1. Інтернаціоналізація і міжнародний менеджмент.

Глобалізація економіки. Причини і наслідки глобалізації. Вплив глобалізації на міжнародну підприємницьку діяльність. Регіональні інтеграційні процеси (Європейський Союз, Центральна і Східна Європа, Північна Америка, Центральна і Південна Америка, Тихо-азіатський регіон, Африка). Поняття інтернаціоналізації. Поняття міжнародного підприємства. Понятійні та концептуальні основи міжнародного менеджменту. Міжнародний менеджмент з точки зору економіки підприємства. Основні проблеми досліджень міжнародної

підприємницької діяльності. Культурно-порівняльні дослідження менеджменту. Міжнародні дослідження менеджменту.

Література [1,2,3, 5-10]

Тема 2. Міжкультурний менеджмент на міжнародному підприємстві.

Поняття міжкультурного менеджменту. Глобальна версія міжкультурної організації. Концепція культури. Визначальні риси культури. Культурні норми, система цінностей, санкції. Цінності: визначення і розвиток.

Література [1,2,3, 8-11]

Тема 3. Значення культури та культурні виміри.

Суть культури (культурна різноманітність, культурні цінності). Культурні виміри Г. Хофстеде. Додаткові культурні виміри. Культурні виміри Ф. Тромпенаарса.

Література [1,2,3,10]

Тема 4. Управління в міжкультурному аспекті.

Стратегія міжкультурного управління (глобалізація і матриця національної чутливості). Міжкультурні відмінності і подібні риси (парочіалізм, симпліфікація). Культурні особливості окремих країн та регіонів (Китай, Росія, Індія, Франція, арабські країни).

Література [1,2,3]

Змістовий модуль 2.

Тема 5. Організаційна культура і різноманітність.

Поняття організаційної культури. Взаємодія національної і організаційної культури. Організаційні культури у ТНК управління багато культурністю і відмінностями (етапи багато культурного розвитку. Типи багато культурності. Потенційні проблеми, пов'язані з різноманітністю. Переваги різноманітності. Формування ефективності багато культурних команд.

Література [1,2,3, 5-8]

Тема 6. Міжкультурна комунікація.

Поняття комунікації (Зовнішня і внутрішня комунікація. Вербальні комунікативні стилі. Інтерпретація комунікації). Комунікаційні потоки. Комунікаційні бар'єри. Забезпечення комунікативної ефективності.

Література [1,2,3, 4-6]

Тема 7. Міжкультурна мотивація.

Поняття мотивації. Теорія ієрархії потреб (Теорія Маслоу. Міжнародні особливості теорії Маслоу). Двох-факторна теорія мотивації (Теорія Герцберга. Міжнародні особливості теорії Герцберга). Теорія досягнення. Використання мотивації.

Література [1,2,3, 5-8]

Тема 8. Міжкультурне керівництво.

Філософське підґрунтя: теорія Х та У. Стилї керівництва. Керівництво у міжнародному контексті (Відношення європейських менеджерів до практики керівництва. Японські стилї керівництва. Відмінності між японським і американським стилем управління та їхні подібні риси. Керівництво на Середньому Сході. Керівництво у країнах, що розвиваються.

Література [1,2,3, 8-10]

Тема 9. Відбір людських ресурсів і репатріація.

Джерела людських ресурсів. Критерії відбору для роботи закордоном (Загальні критерії. Незалежність і впевненість у собі. Фізичне і емоційне здоров'я. Вік, досвід і освіта. Мовна підготовка. Мотивація до закордонного відрядження. Керівні якості). Процедура міжнародного відбору людських ресурсів. Компенсаційні процедури. Репатріація експатріатів.

Література [1,2,3]

4. Структура залікового кредиту з дисципліни «Крос-культурний менеджмент»

Денна форма

	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Інд. робота	Тренінг	Контрольні заходи
Змістовий модуль 1						
Тема 1. Інтернаціоналізація і міжнародний менеджмент	2	2	8	2	4	Усне опитування, тести
Тема 2. Міжкультурний менеджмент на міжнародному підприємстві.	2	2	9			
Тема 3. Значення культури та культурні виміри.	2	2	9			
Тема 4. Управління в міжкультурному аспекті.	4	4	9			
Змістовий модуль 2						
Тема 5. Організаційна культура і різноманітність.	4	4	9	2	4	Усне опитування, тести
Тема 6. Міжкультурна комунікація.	4	4	9			
Тема 7. Міжкультурна мотивація.	4	4	8			
Тема 8. Міжкультурне керівництво.	4	4	9			
Тема 9. Відбір людських ресурсів і репатріація.	4	4	8			
Разом	30	30	78	4	8	

заочна форма навчання

	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота
Змістовий модуль 1			
Тема 1. Інтернаціоналізація і міжнародний менеджмент	4	2	15
Тема 2. Міжкультурний менеджмент на міжнародному підприємстві.			16
Тема 3. Значення культури та культурні виміри.			15
Тема 4. Управління в міжкультурному аспекті.			15
Змістовий модуль 2			

Тема 5. Організаційна культура і різноманітність.	4	2	16
Тема 6. Міжкультурна комунікація.			15
Тема 7. Міжкультурна мотивація.			16
Тема 8. Міжкультурне керівництво.			15
Тема 9. Відбір людських ресурсів і репатріація.			15
Разом	8	4	138

5. Тематика практичних занять

Практичне заняття 1.

Тема 1. Інтернаціоналізація економіки

1. Глобалізація економіки. Причини і наслідки глобалізації. Вплив глобалізації на міжнародну підприємницьку діяльність.
2. Регіональні інтеграційні процеси.
3. Інтернаціоналізація і міжнародний менеджмент.
4. Понятійні та концептуальні основи міжнародного менеджменту.

Практичне заняття 2.

Тема 2. Міжкультурний менеджмент на міжнародному підприємстві.

1. Поняття міжкультурного менеджменту. Глобальна версія міжкультурної організації.
2. Концепція культури. Визначальні риси культури. Культурні норми, система цінностей, санкції.
3. Цінності: визначення і розвиток. Зміна системи цінностей. Цінності і міжкультурний менеджмент: порівняльні дослідження.
4. Основні ознаки культурних особливостей суспільства. Індивідуальні якості людей. Вплив культурних особливостей на організацію.

Практичне заняття 3.

Тема 3. Значення культури та культурні виміри.

1. Суть культури (культурна різноманітність, культурні цінності).
2. Культурні виміри Г. Хофстеде.
3. Додаткові культурні виміри.
4. Культурні виміри Ф. Тромпенаарса.

Практичне заняття 4, 5.

Тема 4. Управління в міжкультурному аспекті.

1. Стратегія міжкультурного управління (глобалізація і матриця національної чутливості).
2. Міжкультурні відмінності і подібні риси (парочіалізм, симпліфікація).
3. Культурні особливості окремих країн та регіонів (Китай, Росія, Індія, Франція, арабські країни).

Практичне заняття 6, 7.

Тема 5: Організаційна культура і різноманітність.

1. Поняття організаційної культури. Взаємодія національної і організаційної культури.
2. Організаційні культури у ТНК. Управління багатокультурністю і відмінностями (етапи багатокультурного розвитку). Типи багатокультурності.
3. Потенційні проблеми, пов'язані з різноманітністю. Переваги різноманітності.
4. Формування ефективності багатокультурних команд.

Практичне заняття 8, 9.

Тема 6: Міжкультурна комунікація.

1. Поняття комунікації.
2. Зовнішня і внутрішня комунікація.
3. Вербальні комунікативні стилі.
4. Інтерпретація комунікації.
5. Комунікаційні потоки. Комунікаційні бар'єри.
6. Забезпечення комунікативної ефективності.

Практичне заняття 10, 11.

Тема 7: Міжкультурна мотивація.

1. Поняття мотивації.
2. Теорія ієрархії потреб. Теорія Маслоу. Міжнародні особливості теорії Маслоу.
3. Двофакторна теорія мотивації. Теорія Герцберга. Міжнародні особливості теорії Герцберга.
4. Теорія досягнення.
5. Використання мотивації.

Практичне заняття 12, 13.

Тема 8: Міжкультурне керівництво.

1. Філософське підґрунтя: теорія Х та У.
2. Стилi керівництва.
3. Керівництво у міжнародному контексті. Відношення європейських менеджерів до практики керівництва.
4. Японські стилі керівництва. Відмінності між японським і американським стилем управління та їхні подібні риси.
5. Керівництво на Середньому Сході.
6. Керівництво у країнах, що розвиваються.

Практичне заняття 14, 15.

Тема 9: Відбір людських ресурсів і репатріація.

1. Джерела людських ресурсів.
2. Критерії відбору для роботи закордоном: загальні критерії; незалежність і впевненість у собі; фізичне і емоційне здоров'я; вік, досвід і освіта; мовна підготовка; мотивація до закордонного відрядження; керівні якості.
3. Процедура міжнародного відбору людських ресурсів.

4. Компенсаційні процедури.
5. Репатріація експатріатів.

6. Самостійна робота

Самостійна робота передбачає самостійне поглиблене вивчення студентом відповідних тем навчальної дисципліни.

Виконання самостійної роботи необхідно для закріплення теоретичних знань та практичних навичок, методів і моделей стратегічного аналізу.

Самостійна робота включає теоретичну і практичну частини, які подаються студентом у вигляді письмової роботи, у якій має бути розкрито два теоретичних питання та практичне завдання. Відповіді повинні бути конкретними і одночасно охоплювати сутність поставлених питань. До практичної частини належить завдання щодо оцінки ефективності функціонування європейських підприємств основних галузей бізнесу (галузь для комплексного аналізу студент обирає самостійно).

Наприкінці роботи наводиться список використаних літературних джерел.

Вибір теоретичних питань для виконання самостійної роботи здійснюється викладачем для кожного студента. Робота, виконана не за своїм варіантом повертається без перевірки і оцінювання.

Перелік питань теоретичної частини самостійної роботи:

1. Вплив глобалізації на культуру: економічна активність і соціальні зміни.
2. Суть одно- і багатовимірних культурних моделей (моделі Холла, Люїса, Факаями).
3. Спільні риси та відмінності у цінностях менеджерів різних культур. Культура та інновації.
4. Матриця глобалізації, матриця чутливості.
5. Особливості ведення бізнесу у різних країнах (Китай, Росія, Індія, Європейські країни, арабські країни).
6. Керівництво змінами у міжкультурному аспекті.
7. Моделі організаційних культур у ТНК: сімейна модель, модель управлінської ракети, модель Ейфелевої вежі, модель інкубаторської культури.
8. Моделі комунікації високого та низького контексту.
9. Особливості письмової міжкультурної комунікації. Подарунки. Гумор і культура. Хабарі.
10. Міжкультурні переговори.
11. Міжкультурний маркетинг.
12. Використання мотивації: планування кар'єри.
13. Вплив культури на якість професійного життя.
14. Соціально-технічне планування кар'єри.
15. Важливість роботи для особи.
16. Парадигма керівництва Лемінга.

17. Підходи європейських менеджерів щодо практики керівництва та лідерства.
18. Керівництво та менеджмент у трансформаційних країнах та країнах, що розвиваються.
19. Переваги та недоліки універсалізму у керівництві та лідерстві. Поняття культурного шоку, його етапи.
20. Дилема конвергентності/ дивергентності у галузі розвитку людських ресурсів.
21. Організаційний розвиток у іноземних підрозділах.
22. Зміна організаційної поведінки, розвиток глобального керівництва, міжкультурні команди
23. Тенденції розвитку світового господарства.
24. Історичний розвиток міжнародної економічної діяльності.

8. Тренінг з дисципліни

№ п/п	Завдання тренінгу
1	Аналіз проблемної ситуації, що склалася в процесі діяльності міжнародної фірми.
2	На основі креативного підходу окреслити шляхи розв'язання проблеми та на їх основі запропонувати заходи щодо підвищення ефективності міжнародного менеджменту вітчизняних підприємств
4	Підведення підсумків

Студенти здають тренінгові завдання у вигляді письмової роботи.

9. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У процесі навчання дисципліни «Крос-культурний менеджмент» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- стандартизовані тести;
- поточне опитування;
- залікове модульне тестування та опитування;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- оцінювання результатів самостійної роботи;
- студентські презентації та виступи на наукових заходах;
- контрольна робота;
- інші види індивідуальних та групових завдань.

8. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Кроскультурний менеджмент» визначається як середньозважена величина, в залежності від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Модуль 1		Модуль 2		Модуль 3	Модуль 4
20%	20%	20%	20%	5%	15%
Поточне оцінювання	Модульний контроль 1	Поточне оцінювання	Модульний контроль 2	Тренінг	Самостійна робота
Середнє арифметичне від отриманих оцінок під час практичних занять 1-5 по темах 1-4 не рідше одного разу на 2 практичні заняття	Контрольна робота (теми 1-4)	Середнє арифметичне від отриманих оцінок під час практичних занять 6-15 по темах 5-9 не рідше одного разу на 2 практичні заняття	Контрольна робота (теми 5-9)	Оцінка визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих за відповідні завдання під час тренінгу	Оцінка за виконання двох теоретичних питань (кожне по 30 балів) та практичного завдання (40 балів), у підсумку 100 балів

Шкала оцінювання:

За шкалою університету	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90-100	Відмінно	A
85-89	Добре	B (дуже добре)
75-84		C (добре)
65-74		D (задовільно)
60-64	Задовільно	E (достатньо)
35-59	Незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

9. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

№	Найменування	Номер теми
1.	Графічний матеріал	1-9
2.	Методичні вказівки до виконання практичних завдань	1-9
3.	Електронний варіант опорного конспекту лекцій	1-9
4.	Мультимедійне забезпечення викладання лекцій. Платформа Moodle.wunu.edu.ua On-line платформи: ZOOM	1-9

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

ОСНОВНА ЛІТЕРАТУРА РА:

1. Куриляк В.Є. Міжкультурний менеджмент / В.Є. Куриляк : Навчальний посібник. – Тернопіль: ТНЕУ: «Економічна думка», 2009. – 540 с.
2. Орехова Т.В. Транснаціоналізація економічних систем в умовах глобалізації / Т.В. Орехова. – Д.: ДонНУб 2007.-394с.

ДОДАТКОВА ЛІТЕРАТУРА:

3. Bergemann, N., Sourisseaux, A. Interkulturelles Management. Heidelberg, Physica Verlag, 2003.
4. Blom, H., Meier, H. Interkulturelles Management. Berlin, Neue Wirtschafts-Briefe Verlag, 2010.
5. Abbass F./ Alkhafaji: Competitive Global Management. 2005. Delrey Beach, Fl.: St. Lucie Press.
6. Adler N. L.: International Dimension of Organizational Behavior. 1991. 2-nd edition. Boston: PWS-Kent.
7. Haire M./ Ghiselli E. E./ Porter L. W.: Cultural Patterns in the Role of the Manager. In: Industrial Relations. 2003. Vol. 12. № 2.
8. Kanungo R. N/, Wright R. W.: A Cross-Cultural Study of Managerial Job Attitudes. In: Journal of International Business Studies. – Fall 2008
9. Laurent A.: The Cultural Diversity of Western Conceptions of Management. In: International Studies of Management and Organisation. 1983. Vol. 13. № 1–2.