

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД «ПІВДЕННОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ К. Д. УШІНСЬКОГО»**

Соціально-гуманітарний факультет

Кафедра освітнього менеджменту та публічного управління

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ
ЗАНЯТЬ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«КРОС-КУЛЬТУРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

для здобувачів вищої освіти за другим (магістерським) рівнем
зі спеціальності 073 Менеджмент
(освітньо-професійна програма «Управління закладом світи»)

УДК 172:658

*Рекомендовано до друку вченою радою
Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний
університет імені К. Д. Ушинського (протокол № 9 від 25. 06. 2020 року)*

Рецензенти:

Педько І. А. – професор кафедри економіки та підприємництва Одеської державної академії будівництва та архітектури, доктор економічних наук, професор

Бартенєва І. О. – доцент кафедри педагогіки Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського», кандидат педагогічних наук

Методичні рекомендації до проведення практичних занять та організації самостійної роботи з навчальної дисципліни «Крос-культурний менеджмент»: для здобувачів вищої освіти за другим (магістерським) рівнем вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент (ОПП «Управління закладом освіти») денної та заочної форм навчання / укладач О. О. Сакалюк. Одеса : Університет Ушинського, 2020. 28 с.

Методичні рекомендації до проведення практичних занять та організації самостійної роботи з навчальної дисципліни «Крос-культурний менеджмент» містять зміст роботи й завдання для практичних занять та самостійної підготовки, вказівки щодо виконання індивідуального навчально-дослідного завдання, питання для самоконтролю, рекомендовані джерела інформації, додатки.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ТА ЗМІСТ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ	6
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПІДГОТОВКИ ІНДИВІДУАЛЬНОГО НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНОГО ЗАВДАННЯ.....	17
РОЗДІЛ 3. КОНТРОЛЬНІ ЗАСОБИ ПЕРЕВІРКИ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРАКТИЧНОЇ ТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ.....	18
РОЗДІЛ 4. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ.....	20
РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ.....	24
ДОДАТКИ.....	26

ВСТУП

Мета навчальної дисципліни «Крос-культурний менеджмент»: формування у здобувачів вищої освіти системи теоретичних знань та практичних умінь щодо ефективного управління організаціями з урахуванням особливостей і взаємодії різних культур.

Очікувані результати навчання дисципліни.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти має **знати:**

- зміст сучасних теорій крос-культурного менеджменту;
- класифікації національних ділових культур та їх виміри;

уміти:

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

Унаслідок досягнення результатів навчання здобувачі вищої освіти в контексті змісту навчальної дисципліни мають опанувати такі компетентності:

Інтегральна компетентність: здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту освіти, що передбачають впровадження інновацій за невизначеності умов і вимог.

Загальні компетентності:

ЗК. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань).

ЗК. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

ЗК. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

Спеціальні компетентності:

СК. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.

СК. Здатність функціонувати в складному, невизначеному середовищі, що характеризується постійними змінами, розуміти специфіку зарубіжних культур і прагнення інших націй та відповідно адаптувати ухвалення власних рішень.

СК. Здатність одержувати й інтегрувати інформацію через полікультурні фільтри.

РОЗДІЛ 1

ПЛАН ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ТА ЗМІСТ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Теми практичних занять

№ з/п	Тема заняття	Кількість годин	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
1.	<i>Круглий стіл</i> «Вплив культури на міжнародні ділові відносини»	4	2
2.	<i>Семінар-практикум</i> «Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість»	4	2
3.	<i>Вирішення практичних завдань</i> «Міжкультурне ділове спілкування»	6	2
4.	<i>Семінар-практикум</i> «Поведінка на робочому місці: культурні параметри. Культурні розходження в організаціях»	6	2
5.	<i>Круглий стіл</i> «Лідерство в міжкультурному діловому оточенні. Крос-культурні розходження в мотивації персоналу»	6	4
Усього годин		26	12

Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин		Форма контролю
		денна форма навчання	заочна форма навчання	
1.	Вплив культури на міжнародні ділові відносини	14	16	Усне опитування, перевірка практичних завдань, залік
2.	Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість	14	16	
3.	Міжкультурне ділове спілкування	12	16	
4.	Поведінка на робочому місці: культурні параметри. Культурні розходження в організаціях	12	16	
5.	Лідерство в міжкультурному діловому оточенні. Крос-культурні розходження в мотивації персоналу	12	16	
Усього годин		64	80	

Тема 1. Вплив культури на міжнародні ділові відносини

Практичне заняття: круглий стіл «Вплив культури на міжнародні ділові відносини»

Питання до обговорення:

1. Культура та рівні культурного програмування.
2. Типові реакції на незнайомі культури.
3. Взаємодія з іншими культурами.
4. Класифікація культур.
5. Ділові культури.

Практичне завдання:

1. Обґрунтуйте відповідь на запитання:

– Чому сучасному менеджеру необхідно розуміти культурні розходження?

– У яких виявах ваша культура є парокіальною? Якою мірою вона є етноцентричною? Наведіть конкретні приклади ситуацій, які ви самі спостерігали чи про які ви читали в пресі.

– Користуючись визначеннями понять «парокіалізм», «етноцентризм» й «етнорелятивізм», знайдіть їхні прояви у своїй й іншій культурах.

– Чому парокіалізм й етноцентризм ведуть до невдач в сучасному глобалізованому світі?

2. Виконайте практичні вправи.

– Читаючи міжнародні новини, знайдіть ситуацію, де діють представники більше ніж однієї культури. Проаналізуйте поведінку учасників ситуації з погляду «видимої зовні» й «закулісної» культури.

– Які характеристики й особливості культури знайшли відображення в метафорах «культура як колективне програмування розуму», «айсберг культури», «культурна цибулина»?

– Яким чином люди відчують культурний шок і як вони на нього реагують? Наведіть приклади.

– Яке співвідношення між національною й діловою культурою? Які можливості впливу на формування ділової культури?

Питання для самостійного опрацювання:

1. Еволюція та основні концепції крос-культурного менеджменту.
2. Історія виникнення крос-культурного менеджменту та етапи формування.

Практичне завдання для самостійної роботи:

1. Доберіть 5 наукових джерел, що розкривають зміст питань для самостійного опрацювання, та оформіть список, дотримуючись національних правил бібліографічного опису літератури.
2. Підготуйте анотацію одного із дібраних наукових джерел.

Рекомендована література:

1. Близнюк Т. П. Кросс-культурні особливості менеджменту сучасної мультинаціональної організації : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2017. 296 с.
2. Борисова Л. Г. Кросс-культурный менеджмент : учеб. для бакал. и магистр. Москва : Юрайт, 2015. 471 с.
3. 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.
4. Гуткевич С. О., Дмитренко Г. В., Оніщенко І. Г., Сафонов Ю. М. Міжнародний менеджмент. Київ : Кафедра. 2015. 535 с.
5. Клейн Е. Д. Сравнительный менеджмент. Санкт-Петербург : СПбГУКиТ, 2011. 70 с.
6. Мясоедов С. П. Основы кросс-культурного менеджмента : как вести бизнес с представителями других стран и культур : учеб. пособ. для вузов. Москва : Дело, 2015. 254 с.
7. Мясоедов С. П. Основы кросс-культурного менеджмента. Москва : Дело, 2003. 224 с.
8. Тодорова Н. Кросс-культурний менеджмент. Донецьк : ДонНТУ, 2008. 330 с.
9. Холден Н. Д. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 385 с.

Тема 2. Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість

Практичне заняття: семінар-практикум «Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість»

Питання до обговорення:

1. Основи культурної орієнтації суспільства: цінності, ставлення, поведінка.

2. Ціннісні орієнтації суспільства (сприйняття людини, ставлення до навколишнього світу, відносини між людьми, діяльність, сприйняття часу та простору).

Практичне завдання:

Робота в малих групах.

1. Які категорії відображає культурна орієнтація суспільства? Як впливає система цінностей людини на культурну орієнтацію суспільства?

2. Як цінності впливають на ставлення й поведінку людини? Наведіть приклади. Проілюструйте змістовний компонент і компонент інтенсивності, що містяться в цінностях.

3. За допомогою шести аспектів ціннісної орієнтації суспільства, визначте вашу особисту ціннісну орієнтацію.

4. Опишіть культуру вашої країни за кожним із шести аспектів ціннісної орієнтації суспільства. У якій частині спектра перебуває ваша національна культура?

5. Згадайте ситуацію крос-культурного спілкування, у якій ви перебували чи яку спостерігали. Опишіть ціннісну орієнтацію представників іншої культури. Як відрізнялися їхні цінності від цінностей вашої культури? Які проблеми в такій ситуації можуть бути викликані розходженнями в культурній орієнтації представників різних країн?

Практичне завдання для самостійної роботи:

1. Дослідіть прислів'я і приказки вашої культури, що історично увібрали в себе цінності, яких дотримується народ, визначивши цінності, що простежуються в їх змісті та національні культурні особливості, які вони відображають.

Наприклад, навчаючи правилам поведінки, прийнятим у суспільстві, американці говорять: «нема чого плакати над розлитим молоком», маючи на увазі практичність, «зеконмлений долар – це зароблений долар», акцентуючи ощадливість, а «змазують те колесо, що скрипить», підкреслюючи наполегливість й ініціативу.

Рекомендована література:

1. Близнюк Т. П. Крос-культурні особливості менеджменту сучасної мультинаціональної організації : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2017. 296 с.

2. Борисова Л. Г. Кросс-культурный менеджмент : учеб. для бакал. и магистр. Москва : Юрайт, 2015. 471 с.

3. 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.

4. Гуткевич С. О., Дмитренко Г. В., Оніщенко І. Г., Сафонов Ю. М. Міжнародний менеджмент. Київ : Кафедра. 2015. 535 с.

5. Клейн Е. Д. Сравнительный менеджмент. Санкт-Петербург : СПбГУКиТ, 2011. 70 с.

6. Мясоедов С. П. Основы кросс-культурного менеджмента : как вести бизнес с представителями других стран и культур : учеб. пособ. для вузов. Москва : Дело, 2015. 254 с.

7. Мясоедов С. П. Основы кросс-культурного менеджмента. Москва : Дело, 2003. 224 с.

8. Тодорова Н. Крос-культурний менеджмент. Донецьк : ДонНТУ, 2008. 330 с.

9. Холден Н. Д. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 385 с.

Тема 3. Міжкультурне ділове спілкування

Практичне заняття: вирішення практичних завдань «Міжкультурне ділове спілкування»

Питання до обговорення:

1. Проблеми міжкультурного спілкування: помилки сприйняття, помилкові інтерпретації та оцінки в міжкультурному контексті.
2. Розуміння повідомлень у різних культурах.

Практичне завдання:

Робота в малих групах

1. Виконайте завдання та запропонуйте загальні висновки.
 - Які джерела помилок у сприйнятті, інтерпретації й оцінках у крос-культурному контексті?
 - Яку роль відіграють стереотипи в розумінні культурної розмаїтості? Яким чином ефективний міжнародний менеджер повинен використовувати культурні стереотипи? Коли стереотипи заважають?
 - Як швидкі й повільні повідомлення можуть впливати на ефективність міжкультурної комунікації? Наведіть приклади.
 - Які основні розходження між високо контекстними й низько контекстними культурами? Яким чином це може призвести до міжкультурних

непорозумінь? Як контекстність культури впливає на потребу її представників в інформації та її якості?

– У чому виявляється культурно специфічне ставлення до простору й часу? Як воно впливає на практику організації бізнесу в різних країнах?

– Опишіть характерні риси монохронної і поліхронної культур. Наведіть приклади. Що означає поняття «мова часу» й які повідомлення можуть передаватися з його допомогою?

– Чому культурні розходження в інформаційному потоці часто є найбільшим каменем спотикання в міжнародному спілкуванні?

– Яку роль виконує послідовність дій та її завершеність у міжкультурних комунікаціях?

2. Вивчіть ситуацію та виконайте завдання.

«Партнер в одній із провідних приватних банківських фірм Нью-Йорка відправився в Сінгапур, щоб зустрітися зі своїми клієнтами. Банкір хотів зробити все правильно, тому на шляху в Сінгапур він запам'ятав імена трьох представників, з якими він повинен був зустрітися. На першій зустрічі він став звертатися до головного клієнта Ло Вин Хао як пан Хао. У ході зустрічі він намагався звертатися до кожного представника по імені. Через якийсь час один з партнерів передав записку американському банкірові. У записці було написано «Занадто по-дружньому, занадто рано» (Н. Тодорова «Крос-культурний менеджмент»).

Що означала записка? Яку помилку зробив банкір?

Питання для самостійного опрацювання:

1. Сполучення культур. Одержання адекватної реакції.

Практичне завдання для самостійної роботи:

1. Сформулюйте поняття сполучення культур і наведіть приклади його вияву в міжнародному бізнесі. Проілюструйте прикладами п'ять принципів культурного сполучення.

2. Чому в міжкультурному спілкуванні важливе одержання адекватної реакції? Як варто поводитися ефективному менеджеріві, якщо його ділові партнери не говорять його мовою? Що означає поняття «культурний переклад»?

Рекомендована література:

1. Близнюк Т. П. Крос-культурні особливості менеджменту сучасної мультинаціональної організації : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2017. 296 с.

2. Борисова Л. Г. Кросс-культурный менеджмент : учеб. для бакал. и магистр. Москва : Юрайт, 2015. 471 с.

3. 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.

4. Гуткевич С. О., Дмитренко Г. В., Оніщенко І. Г., Сафонов Ю. М. Міжнародний менеджмент. Київ : Кафедра. 2015. 535 с.

5. Клейн Е. Д. Сравнительный менеджмент. Санкт-Петербург : СПбГУКиТ, 2011. 70 с.

6. Мясоедов С. П. Основы кросс-культурного менеджмента : как вести бизнес с представителями других стран и культур : учеб. пособ. для вузов. Москва : Дело, 2015. 254 с.

7. Мясоедов С. П. Основы кросс-культурного менеджмента. Москва : Дело, 2003. 224 с.

8. Тодорова Н. Крос-культурний менеджмент. Донецьк : ДонНТУ, 2008. 330 с.

9. Холден Н. Д. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 385 с.

Тема 4. Поведінка на робочому місці: культурні параметри. Культурні розходження в організаціях

Практичне заняття: семінар-практикум «Поведінка на робочому місці: культурні параметри. Культурні розходження в організаціях»

Питання до обговорення:

1. Культурні розходження в стилі управління.
2. Культурні параметри виробничих відносин.
4. Організаційна культура й національна культура.

Практичне завдання:

Робота в малих групах

1. Виконайте завдання та запропонуйте загальні висновки.

– Яким чином переконання, погляди й цінності менеджерів впливають на їхню поведінку? Наведіть приклади, відомі вам з літератури чи вашого власного досвіду.

– Які розходження в стилях управління існують у різних країнах? Опишіть культурні джерела цих розходжень.

– Які параметри визначають розходження в організаційній поведінці представників різних культур (за Гертом Хофстедом й Фонсом Тромпенаарсом)?

– Як впливають універсалізм і партикуляризм на ведення справ і ділові взаємини? Наведіть приклади.

– Сформулюйте основні риси колективістських культур; індивідуалістичних культур. Яким чином ці особливості позначаються на поведінці в робочому оточенні?

– Опишіть нейтральні й емоційні відносини та їхній вплив на міжнародні ділові відносини.

– Як впливають специфічні й дифузійні відносини на формування міжкультурних ділових відносин?

– Як проявляються особливості країн, орієнтованих на досягнення, і країн, орієнтованих на існування, у діловому оточенні?

– Як відрізняються культури за їхнім ставленням до дистанції влади? Яке значення це має в організаційному контексті?

– Як вимірюється параметр запобігання невизначеності в культурній орієнтації суспільства? Наведіть приклади типової поведінки на робочому місці в культурах з високим і низьким рівнем запобігання невизначеності.

– Які цінності домінують у культурах за жіночим (фемінінним) чи за чоловічим (маскулінним) типами? Яке значення має параметр Хофстеда «маскулінність / фемінінність» для мотивації на робочому місці?

– Чи стають організації у світі більш схожими, чи вони зберігають свої культурні розходження? Обґрунтуйте свою точку зору.

– Чи згладжує, або, принаймні, зменшує, організаційна культура культуру національну?

– Що в корпоративному середовищі визначає поведінку й способи взаємодії людей? Яким чином це відрізняється в різних компаніях й у різних країнах? Які із цих розходжень заважають ефективному співробітництву?

2. Проаналізуйте завдання з тематичного блоку «Організаційна культура й національна культура».

Питання для самостійного опрацювання:

1. Багатонаціональні групи.

Практичне завдання для самостійної роботи:

1. Обґрунтуйте відповіді.

– Які потенційні труднощі управління багатокультурними групами?

- Яким чином культурні розходження впливають на ефективність і взаємини робітників всередині груп?
- Що таке еквіфінальність? Що значить «краще рішення» у межах культурно синергетичного підходу? Наведіть приклади.
- Які культурно синергетичні стратегії сприяють підвищенню продуктивності багатокультурних груп?

Рекомендована література:

1. Близнюк Т. П. Крос-культурні особливості менеджменту сучасної мультинаціональної організації : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2017. 296 с.
2. Борисова Л. Г. Кросс-культурный менеджмент : учеб. для бакал. и магистр. Москва : Юрайт, 2015. 471 с.
3. 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.
4. Гуткевич С. О., Дмитренко Г. В., Оніщенко І. Г., Сафонов Ю. М. Міжнародний менеджмент. Київ : Кафедра. 2015. 535 с.
5. Клейн Е. Д. Сравнительный менеджмент. Санкт-Петербург : СПбГУКиТ, 2011. 70 с.
6. Мясоедов С. П. Основы кросс-культурного менеджмента : как вести бизнес с представителями других стран и культур : учеб. пособ. для вузов. Москва : Дело, 2015. 254 с.
7. Мясоедов С. П. Основы кросс-культурного менеджмента. Москва : Дело, 2003. 224 с.
8. Тодорова Н. Крос-культурний менеджмент. Донецьк : ДонНТУ, 2008. 330 с.
9. Холден Н. Д. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 385 с.

Тема 5. Лідерство в міжкультурному діловому оточенні. Крос-культурні розходження в мотивації персоналу

Практичне заняття: круглий стіл «Лідерство в міжкультурному діловому оточенні. Крос-культурні розходження в мотивації персоналу»

Питання до обговорення:

1. Значення лідерства в організаціях.
2. Теорії лідерства: ситуаційний вияв у різних культурах.

3. Національні стилі лідерства.

4. Теорії мотивації та їх крос-культурний вияв.

Практичне завдання:

1. Обґрунтуйте відповідь на запитання:

- Чому корпоративне бачення лідерства є різним в різних культурах?
- Як відрізняється поведінка лідерів у моноактивних, поліактивних і реактивних культурах? Наведіть приклади.
- Які аспекти має лідерство, чим вони визначаються, як вони взаємозалежать і якою мірою підлягають впливу культур?
- Як виявляються теорії рис характеру лідера в різних культурах? Від яких культурних факторів залежить очікування щодо якостей, які повинен мати лідер? Які риси універсально властиві лідерам у будь-якій культурі?
- Які аспекти лідерства є спільними для всіх культур? Як залежить успішність лідера від суспільних й організаційних очікувань стосовно відносин влади?
- Використовуючи опис специфічного й комплексного лідера, проаналізуйте свій власний досвід спілкування зі своїми лідерами (старші, викладачі, староста в групі й т. ін.). У якій ситуації ви почували себе комфортно? Це зумовлено рисами характеру чи вашими очікуваннями? Якими національними цінностями й традиціями ви можете пояснити ваше ставлення?
- Знайдіть в історії й життєписах українського народу приклади, що відображають кращі тактики впливу. Порівняйте їх з відомими вам тактиками, характерними для західних і східних культур.
- Чому партисипативне лідерство є неефективним в таких культурах, як латиноамериканська? Чи буде такий тип лідерства ефективний в Україні? Якщо так, у якому контексті?
- Користуючись описами національних стилів лідерства, проаналізуйте, які культурні суперечності можливі, якщо представникам цих культур доведеться керувати українським персоналом.

2. Проаналізуйте завдання з тематичного блоку «Теорії мотивації та їх крос-культурний вияв».

Питання для самостійного опрацювання:

1. Ставлення до роботи в різних культурах.
2. Застосування теорій мотивації в багатокультурному середовищі

Практичне завдання для самостійної роботи:

1. Обґрунтуйте відповіді.

– Яким чином задоволеність роботою є культурно зумовленою? Наведіть приклади. Які національні цінності впливають на задоволеність роботою в різних культурах?

– Як відрізняються в різних культурах погляди на значення роботи в житті людини?

– Чому японці, на відміну від американців, здебільшого не задоволені своєю роботою? Які фактори впливають на задоволеність роботою в Україні? Як впливає культура на ранжування цих факторів? Наведіть приклади.

– Як відрізняються джерела задоволення тих самих потреб у різних культурах?

– Сформулюйте практичні поради українському менеджеру, користуючись кроскультурним аналізом існуючих теорій мотивації та особливостями українського менталітету.

Рекомендована література:

1. Близнюк Т. П. Крос-культурні особливості менеджменту сучасної мультинаціональної організації : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2017. 296 с.

2. Борисова Л. Г. Кросс-культурный менеджмент : учеб. для бакал. и магистр. Москва : Юрайт, 2015. 471 с.

3. 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.

4. Гуткевич С. О., Дмитренко Г. В., Оніщенко І. Г., Сафонов Ю. М. Міжнародний менеджмент. Київ : Кафедра. 2015. 535 с.

5. Клейн Е. Д. Сравнительный менеджмент. Санкт-Петербург : СПбГУКиТ, 2011. 70 с.

6. Мясоедов С. П. Основы кросс-культурного менеджмента : как вести бизнес с представителями других стран и культур : учеб. пособ. для вузов. Москва : Дело, 2015. 254 с.

7. Мясоедов С. П. Основы кросс-культурного менеджмента. Москва : Дело, 2003. 224 с.

8. Тодорова Н. Крос-культурний менеджмент. Донецьк : ДонНТУ, 2008. 330 с.

9. Холден Н. Д. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 385 с.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПІДГОТОВКИ ІНДИВІДУАЛЬНОГО НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНОГО ЗАВДАННЯ

Індивідуальне навчально-дослідне завдання

№ з/п	Завдання	Кількість годин	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
1.	Підготовка і захист презентації («Полікультурний образ світу», «Полікультурна Україна», «Діалог культур», «Полікультурне освітнє середовище», «Сучасна полікультурна освіта» (за вибором))	20	20
Усього годин		20	20

Вимоги до індивідуального навчально-дослідного завдання

Для виконання індивідуального навчально-дослідного завдання та його презентації необхідно:

- 1) вивчити теоретичні питання за обраною темою;
- 2) використовуючи сервіси для створення презентації (Google Slides, Prezi, Power Point та ін.), підготувати презентацію та доповідь за обраною темою.

РОЗДІЛ 3

КОНТРОЛЬНІ ЗАСОБИ ПЕРЕВІРКИ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРАКТИЧНОЇ ТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Історія формування міжкультурного менеджменту як науки.
2. Основні поняття та категорії міжкультурного менеджменту.
3. Міжкультурний шок і способи його подолання.
4. Поняття, фази, методи попередження культурного шоку.
5. Поняття ділової культури та її типологія.
6. Системи цінностей в національних культурах.
7. Українська ділова ментальність та її ознака.
8. Вірування як основа міжкультурних зіставлень.
9. Параметри дії на ділову культуру: чинники бізнес-оточення.
10. Етнічна стереотипізація. Явище етноцентризму.
11. Змінні національної культури і їх порівняльний аналіз в ділових культурах різних країн.
12. Сучасне розуміння культур як універсального середовища існування людини.
13. Поліактивні культури. Теорія Е. Холла.
14. Система культурних цінностей за теорією Г. Хофстеде.
15. Культурні відмінності та їх вплив на за теорією Ф. Тромпенарса.
16. Теорія «Z» за У. Оучи.
17. Причини, протікання, попередження та подолання міжкультурних конфліктів.
18. Вербальні та невербальні комунікації і їх особливості в різних країнах.
19. Культурний профіль країни.
20. Класифікаційні критерії корпоративних культур.
21. Значущість праці в різних бізнес-культурах.
22. Міжкультурні зіставлення моделей мотивації в різних країнах.
23. Національні моделі лідерства.
24. Організаційна, або корпоративна культура: процес формування, артефакти, цінності, що проголошуються, та базові уявлення.

25. Теорії лідерства.
26. Теорія обміну між лідером і членами групи.
27. Сучасні теорії мотивації. Культурна зумовленість теорій мотивації.
28. Ставлення до роботи в різних культурах. Значимість роботи в житті людини.
29. Застосування теорій мотивації в багатокультурному середовищі.
30. Вплив культурного контексту на процес мотивації.

РОЗДІЛ 4 КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Критерії оцінювання за всіма видами контролю

Сума балів	Критерії оцінки
Відмінно (90 – 100 A)	Здобувач вищої освіти має ґрунтовні знання про зміст сучасних теорій крос-культурного менеджменту. На високому рівні класифікує національні ділові культури та визначає їх виміри. Усні відповіді повні, логічні й обґрунтовані. На високому рівні вміє застосовувати теорії крос-культурного менеджменту для аналізу ситуацій, що виникають у багатонаціональних колективах. Виявляє творчий підхід у врахуванні крос-культурних аспектів при здійсненні ділового співробітництва з іноземними партнерами. Виявляє вміння визначати види національних ділових культур та враховувати їх особливості для підвищення ефективності організації в умовах глобалізації.
Добре (82 – 89 B)	Здобувач вищої освіти має достатні знання про зміст сучасних теорій крос-культурного менеджменту; класифікації національних ділових культур та їх виміри. Усні відповіді повні, логічні, натомість не завжди обґрунтовані. На достатньому рівні володіє вміннями застосовувати теорії крос-культурного менеджменту для аналізу ситуацій, що виникають у багатонаціональних колективах, проте подекуди не може враховувати крос-культурний аспект при здійсненні ділового співробітництва з іноземними партнерами. У цілому визначає види національних ділових культур, однак врахування їх особливостей для підвищення ефективності організації потребує незначної допомоги з боку викладача.
Добре (74 – 81 C)	Здобувач вищої освіти має знання про зміст сучасних теорій крос-культурного менеджменту. У класифікації національних ділових культур та їх вимірів припускається певних помилок. Усні відповіді повні,

	логічні, натомість не завжди обґрунтовані. На середньому рівні володіє вміннями застосовувати теорії крос-культурного менеджменту для аналізу ситуацій, що виникають у багатонаціональних колективах, натомість врахування крос-культурного аспекту при здійсненні ділового співробітництва з іноземними партнерами викликає певні труднощі. Не завжди вміє визначати види національних ділових культур та враховувати їх особливості для підвищення ефективності організації в умовах глобалізації, потребує незначної допомоги з боку викладача.
Задовільно (64 – 73 D)	Здобувач вищої освіти має недостатні знання про зміст сучасних теорій крос-культурного менеджменту. У класифікації національних ділових культур та їх вимірів припускається значних помилок. Усні відповіді неповні, здобувач вищої освіти ускладнюється в їх обґрунтуванні. На задовільному рівні володіє вміннями застосовувати теорії крос-культурного менеджменту для аналізу ситуацій, що виникають у багатонаціональних колективах. Має труднощі у врахуванні крос-культурного аспекту при здійсненні ділового співробітництва з іноземними партнерами. Під час визначення видів національних ділових культур та врахування їх особливостей для підвищення ефективності організації в умовах глобалізації потребує значної допомоги з боку викладача.
Задовільно (60 – 63 E)	Здобувач вищої освіти на репродуктивному рівні має знання про зміст сучасних теорій крос-культурного менеджменту. У класифікації національних ділових культур та їх вимірів припускається суттєвих помилок. Усні відповіді неповні й необґрунтовані. На низькому рівні володіє вміннями застосовувати теорії крос-культурного менеджменту для аналізу ситуацій, що виникають у багатонаціональних колективах. Врахування крос-культурного аспекту при здійсненні ділового співробітництва з іноземними партнерами викликає значні труднощі. Не вміє визначати види національних ділових культур та враховувати їх

	особливості для підвищення ефективності організації в умовах глобалізації, потребує суттєвої допомоги.
Незадовільно (35 – 59 FX)	Здобувач вищої освіти має фрагментарні знання про зміст сучасних теорій крос-культурного менеджменту. У класифікації національних ділових культур та їх вимірів припускається грубих помилок. Усні відповіді часткові, необґрунтовані. Не володіє вміннями застосовувати теорії крос-культурного менеджменту для аналізу ситуацій, що виникають у багатонаціональних колективах. Епізодично виявляє вміння враховувати крос-культурний аспект при здійсненні ділового співробітництва з іноземними партнерами. Не вміє визначати види національних ділових культур та враховувати їх особливості для підвищення ефективності організації в умовах глобалізації.

**Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти
за результатами поточного і підсумкового контролю**

Поточний контроль (практичні завдання, самостійна робота)			ІНДЗ	Сума
Теми	Бали	Разом		
Змістовий модуль 1.			0 – 20	0 – 100
Тема 1.	0 – 18	0 – 16		
Тема 2.	0 – 18			
Тема 3.	0 – 13			
Змістовий модуль 2.				
Тема 4.	0 – 18	0 – 30		
Тема 5.	0 – 13			

**Таблиця відповідності шкал оцінювання навчальних досягнень
здобувачів вищої освіти**

Показник успішності (у балах)	Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за національною шкалою
		залік
90 – 100	A (відмінно)	зараховано
82 – 89	B (дуже добре)	
74 – 81	C (добре)	
64 – 73	D (задовільно)	
60 – 63	E (достатньо)	
35 – 59	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)	не зараховано (з можливістю повторного складання)
0 – 34	F (незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни)	не зараховано (з обов'язковим повторним вивченням дисципліни)

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Основна література

1. Берри Д. В., Пуртинга А. Х., Сигалл М. Х., Дасен П. Р. Кросс-культурная психология. Исследования и применение ; пер. с англ. Харьков : Гуманитарный центр, 2017. 558 с.
2. Близнюк Т. П. Крос-культурні особливості менеджменту сучасної мультинаціональної організації : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2017. 296 с.
3. Борисова Л. Г. Кросс-культурный менеджмент : учеб. для бакал. и магистр. Москва : Юрайт, 2015. 471 с.
4. Гуткевич С. О., Дмитренко Г. В., Оніщенко І. Г., Сафонов Ю. М. Міжнародний менеджмент. Київ : Кафедра. 2015. 535 с.
5. Мясоедов С. П. Основы кросс-культурного менеджмента : как вести бизнес с представителями других стран и культур : учеб. пособ. для вузов. Москва : Дело, 2015. 254 с.
6. Тодорова Н. Крос-культурний менеджмент. Донецьк : ДонНТУ, 2008. 330 с.
7. Холден Н. Д. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 385 с.

Допоміжна література

1. Саваріна І. П., Бурдельна Г. О. Методичні рекомендації для виконання практичних робіт з дисципліни «Крос-культурний менеджмент» для студентів другого (магістерського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент». Миколаїв : ЧНУ ім. П. Могили, 2019. 36 с.
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. Клейн Е. Д. Сравнительный менеджмент. Санкт-Петербург : СПбГУКиТ, 2011. 70 с.
4. Мясоедов С. П. Основы кросс-культурного менеджмента. Москва : Дело, 2003. 224 с.
5. Почебут Л. Г. Кросс-культурная и этническая психология. Санкт-Петербург : Питер, 2012. 336 с.

6. Пушных В. А., Ерёменко М. С. Межкультурный менеджмент : учеб. пос. Томск : Изд-во Томского политехнического университета, 2011. 180 с.

7. Теория межкультурной коммуникации : учеб. и практикум для академ. бакал. / под общ. ред. Ю. В. Таратухиной, С. Н. Безус. Москва : Юрайт, 2016. 265 с.

Інформаційні ресурси в інтернеті

1. Всесвітня цифрова бібліотека : офіційний сайт (World Digital Library). URL : <https://www.wdl.org/ru/>.

2. Європейська електронна бібліотека : офіційний сайт (The European Library). URL : <https://www.theeuropeanlibrary.org/index.html>.

3. Бібліотека Університету Ушинського : офіційний сайт. URL : <https://library.pdpu.edu.ua/>.

4. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського : офіційний сайт. URL : <http://www.nbuv.gov.ua/>.

5. Одеська національна наукова бібліотека : офіційний сайт. URL : <http://odnb.odessa.ua/>.

ДОДАТКИ

Кейс «Зустріч»

Успішний бізнесмен Віктор приїхав на зустріч зі своїм шкільним товаришем Олександром раніше призначеного часу на 10 хв. Вони не бачилися декілька років. Олександр працює керівником невеликого банку.

У приймальні Віктора зустріла секретарка. «Олександр Сергійович чекає на Вас, але наразі він розмовляє по телефону. Я можу запропонувати Вам чай або каву. Розташувуйтесь зручніше, можете переглянути газети або журнали на столику».

Розмова Олександра телефоном затягнулася. Коли він через певний час вийшов зі свого кабінету, щоб привітатись з Віктором, той йому сказав з образою: «Сашко! Ти хоча би міг запросити мене до свого кабінету, адже ми друзі!».

Завдання:

1 Чи були у Віктора, на Вашу думку, підстави для образи? Відповідь обґрунтуйте.

2. Як визначити тип ділової культури, до якого належать Олександр і Віктор? Поясніть у письмовому вигляді.

Кейс «Розширення ринку»

Компанія «Укртехнології» вирішила освоїти нові ринки в країнах – колишніх республіках Радянського Союзу. Місцем дислокації було обрано Вірменію. Керівництво сподівалося, що в цьому випадку не буде жодних проблем у плані крос-культурних комунікацій, оскільки наші країни об'єднують старі багаторічні традиції радянського часу, більшість фахівців отримали освіту в радянських вузах. Однак із перших днів роботи виникли проблеми у взаєморозумінні між фахівцями двох країн.

Виявилося, що молоде покоління фахівців недостатньо володіє російською мовою, а крім цього, не має достатньої компетенції. У зв'язку з проблемою, що виникла, зібрали керівництво компанії на нараду, у ході якої були висунуті такі варіанти вирішення проблеми:

1. Звільнити всіх працівників-вірмен, які не задовольняють якимось критеріям керівництва і прийняти нових, але які вже відповідають усім вимогам, шляхом проходження іспитів.

2. Звільнити всіх працівників-вірмен і запросити фахівців з України, повністю укомплектувавши ними штат. Організувати курси підвищення кваліфікації і навчання англійської мови для вже наявних працівників і працювати з ними в одній команді і далі.

Завдання:

1. Розгляньте кожну з пропозицій і виділіть їх плюси і мінуси з точки зору менеджменту та крос-культурного менеджменту.

2. Запропонуйте свій варіант вирішення проблеми і обґрунтуйте його.

Кейс «Рекламна кампанія»

Ви працюєте у престижному виші, який планує розширити свою діяльність за рахунок надання освітніх послуг студентам із таких регіонів світу як Африка, Азія, Близький Схід.

Завдання:

1. З огляду на національні, етнічні, релігійні особливості населення цих регіонів опишіть стратегію рекламної кампанії для вашої організації.

Кейс «Зустріч із діловим партнером»

Після двох років плідної українсько-американської співпраці, керівник вітчизняної компанії зустрічав в аеропорті представника американської сторони. Вітчизняний бізнесмен, знаючи, що представник – молода жінка, тож прагнучи залучитися її симпатією, вирішив показати себе галантним чоловіком та культурною людиною. Для цього він використав «безпрограшний засіб» – вручити букет з п'яти гарних троянд.

Після цього український бізнесмен також зробив два «протокольних» компліменти представниці іншої сторони, а саме: «Ви прекрасно виглядаєте» і «Я навіть не підозрював, що мій партнер – така цікава жінка». Компліменти щодо зовнішнього вигляду гості та вручення букету жодним чином не вплинули на жінку. Американка проігнорувала компліменти і на такі вітання відповіла дуже стримано, лише потиснувши руку потенційному бізнес-партнеру, а квіти віддала перекладачеві, що її супроводжувала.

Така реакція на букет та «нейтральні», на його погляд, компліменти виявилася зовсім несподіваною реакцією для керівника компанії. Таке відчуження, що виникло одразу при зустрічі, частково вдалося подолати тільки до кінця ділового візиту.

Завдання:

1. Що сталося насправді?
2. Хто виявився більш невідгодованим до контакту – наш бізнесмен чи американка?
3. На Вашу думку, яка кількість квітів мала бути?
4. Перерахуйте всі неправильні кроки, спираючись на теорію крос-культурної комунікації.

(за І. П. Саваріною, Г. О. Бурдельною)