

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет імені Івана Франка
Факультет міжнародних відносин
Кафедра міжнародних економічних відносин

Затверджено

На засіданні кафедри міжнародних
економічних відносин
факультету міжнародних відносин
Львівського національного університету
імені Івана Франка
(протокол №12 від 12.06. 2023 р.)
Завідувач кафедри проф. Грабинський І. М.

І. Грабинський

Силабус з навчальної дисципліни
«КРОС-КУЛЬТУРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»,
що викладається в межах ОП «Міжнародний менеджмент»
другого (освітньо-наукового) рівня вищої освіти для здобувачів з спеціальності
292 Міжнародні економічні відносини

Львів 2023 р.

Силабус курсу
Крос-культурний менеджмент
2023-2024 навчальний рік

Назва курсу	Крос-культурний менеджмент
Адреса викладання дисципліни	м. Львів, вул. Січових стрільців, 19
Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна	факультет міжнародних відносин, кафедра міжнародних економічних відносин
Галузь знань, шифр та назва спеціальності	29 «Міжнародні відносини» 292 «Міжнародні економічні відносини»
Викладач (-і) дисципліни	Герлах Ірина Василівна, к. е. н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Контактна інформація викладача (-ів)	iryna.yeleyko@lnu.edu.ua (032) 239-47-81
Консультації з питань навчання по дисципліні відбуваються	Середа 14.00 – 15.00 (кафедра міжнародних економічних відносин, вул. Січових Стрільців, 19)
Сторінка дисципліни	https://intrel.lnu.edu.ua/course/kros-kulturnyj-menedzhment
Інформація про дисципліну	Дисципліна «Крос-культурний менеджмент» є складовою частиною дисциплін вільного вибору освітньо-наукової програми підготовки магістра. Дана дисципліна читається для магістрів денної форми навчання ОП «Міжнародний менеджмент» спеціальності «Міжнародні економічні відносини» Львівського національного університету імені Івана Франка.
Коротка анотація дисципліни	Навчальна дисципліна «Крос-культурний менеджмент» розглядає теоретико-методологічні та прикладні питання впливу крос-культурного чинника на процеси ведення міжнародного бізнесу. Посилення глобалізаційних процесів у світовій економіці, інтернаціоналізація та інтеграція виробничих процесів, переміщення трудових ресурсів між країнами тощо посилює значимість крос-культурного чинника у міжнародному бізнесі. Сучасні фахівці у сфері міжнародних економічних відносин неодмінно повинні розуміти і знати як крос-культурний чинник впливає на: діяльність ТНК та функціонування організаційної структури компанії; ефективність колективної роботи та мотивацію працівників в різних країнах; покращення способів комунікації та шляхів уникнення конфліктів й непорозумінь між сторонами бізнес-взаємодії; можливість дійти до компромісу у переддоговірному, договірному і післядоговірному процесі.
Мета та цілі дисципліни	Мета: сформувати систему теоретичних знань про основні поняття та показники, що визначають культуру; еволюцію наукових поглядів щодо визначення типів культур у світі; вплив культурних особливостей на ведення міжнародних переговорів, укладання угод. Завдання дисципліни полягає у тому, щоб: - допомогти студентам засвоїти теоретичні та методологічні засади крос-культурного менеджменту, основні принципи та поняття; - висвітлити особливості ділового протоколу та

	<p>етикету у міжнародному бізнесі;</p> <ul style="list-style-type: none"> - підготувати студентів до роботи у мультикультурному середовищі сучасного міжнародного бізнесу; - розвинути у студентів здібності до науково-дослідницької діяльності, а також самостійно і відповідально знаходити рішення в різноманітних ситуаціях у міжнародному бізнесі.
<p>Література для вивчення дисципліни</p>	<p><i>Основна:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Гестеланд Р. Кросс-культурное поведение в бизнесе. Маркетинговые исследования, ведение переговоров, поиски источников поставок и рынков сбыта, менеджмент в различных культурах / Пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. – 288 с. 2. Зусін В.Я. Етика та етикет ділового спілкування: Навч. посіб.: 2-ге вид. перероб. і доп. – К.: ЦНЛ, 2005. – 224 с.. 3. Сагайдак О.П. Дипломатичний протокол та етикет: Навч. посіб. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Знання, 2006. – 380 с. 4. Тодорова Н. Ю. Крос-культурний менеджмент: навч. посіб. Донецьк: ДонНТУ, 2008. – 330 с. 5. Чмут Т.К., Чайка Г.Л. Етика ділового спілкування: Навч. посіб. – К.: Вікар, 2006. – 223с.с. 6. Thomas David C. Cross-cultural management: essential concepts / David C. Thomas, University of New South Wales & Mark F. Peterson, Florida Atlantic University. — Third Edition, 2014. 7. Steers M. Richard. Management across cultures: developing global competences / Richard M. Steers, Carlos J. Sanchez-Runde, Luciara Nardon. — 2nd ed. Cambridge University Press, 2013. 8. Hofstede G. Culture's Consequences: Intern Differences in Work-Related Values. L.: Sage, Beverly Hills. 1980/ <p><i>Додаткова:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 9. Бутко М., Бутко І., Дітковська М. Міжнародний менеджмент: підручник. – К.: ЦНЛ, 2018. – 412 с. 10. Бойко О. Т. Невербальні засоби спілкування у системі міжкультурної комунікації у системі міжкультурної комунікації / О. Т. Бойко // Наукові записки [Національного університету «Острозька академія»]. Сер. : Філологічна. - 2012. - Вип. 23. - С. 14-15. 11. Герет Томас М., Клоно Дж. Етика бізнесу / Остап Ватаманюк (пер.). 2 –ге вид. – К.: Основи, 1999. – 214 с. 12. Гжещук В. Міжнародний менеджмент в національному стилі спілкування країн світу/ В. Гжещук // Молодь і ринок. - 2014. - № 5. - С. 128-134. 13. Греченко В.А., Чорний І.В., Кушнерук В.А., Режко В.А. Історія світової та української культури: підручник. – К.: Літера, 2000. – 464 с. 14. Кубрак О.В. Етика ділового спілкування Навч. посіб.: 3-те вид. Перероб. і доп. – Суми: ВТД „Університетська книга”, К.: ВД „Княгиня Ольга”,

	<p>2005. – 222 с.</p> <p>15. Міжнародний маркетинг : підручник / за заг. ред. А.А. Мазаракі, Т.М. Мельник. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – 448 с.</p> <p>16. Brake, Walker, Walker, Doing business internationally. Irwin, New York 1995.</p> <p>17. Richard R. Gesteland. Różnice kulturowe a zachowania w biznesie. Tłumaczenie H. Malarecka-Simbierowicz, Warszawa 2000.</p> <p><i>Інформаційні ресурси:</i></p> <p>18. Офіційний сайт Індексу національних брендів Саймона Анхольта. – Режим доступу: https://goodcountry.org/index/about-the-index/.</p> <p>19. Персональний сайт Г.Хостеде. – Режим доступу: https://www.hofstede-insights.com/</p>
Тривалість дисципліни	1 семестр
Обсяг дисципліни	<p>24 аудиторних годин</p> <p>З них:</p> <p>12 годин лекцій</p> <p>12 годин практичних занять</p> <p>66 годин самостійної роботи</p>
Ключові слова	Крос-культурний менеджмент, міжнародне середовище, стратегія, міжкультурна взаємодія, міжкультурні комунікації
Очікувані результати навчання	<p>Загальні компетентності:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями • Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел • Здатність працювати в команді <p>Спеціальні (фахові) компетентності:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Здатність приймати обґрунтовані рішення щодо налагодження міжнародних економічних відносин на всіх рівнях їх реалізації. • Здатність оцінювати масштаби діяльності глобальних фірм та їхні позиції на світових ринках. • Здатність застосовувати принципи соціальної відповідальності в діяльності суб'єктів міжнародних економічних відносин і аналізі їхнього впливу на економічний розвиток країн. • Здатність здійснювати переклад з іноземних мов на професійному та соціальному рівнях, включаючи усну та письмову комунікацію.. <p>Програмні результати навчання</p> <ul style="list-style-type: none"> • Креативно мислити, проявляти гнучкість у прийнятті рішень на основі логічних аргументів та перевірених фактів в умовах обмеженого часу і ресурсів на засадах використання різних діагностичних методологій провідних міжнародних організацій • Систематизувати, синтезувати й упорядковувати отриману інформацію, ідентифікувати проблеми, формулювати висновки і розробляти рекомендації, використовуючи ефективні підходи та технології, спеціалізоване програмне забезпечення з метою розв'язання складних задач практичних проблем з урахуванням крос-культурних особливостей суб'єктів

	<p>міжнародних економічних відносин.</p> <ul style="list-style-type: none"> Розуміти сутність соціального виміру глобального економічного розвитку та імплементувати принципи соціальної відповідальності в діяльності суб'єктів міжнародних економічних відносин. Здійснювати усний та письмовий переклад з іноземної мови/іноземних мов на професійному та соціальному рівнях.
Формат курсу	Очний
Теми	<p><i>Лекційна тематика:</i></p> <p>Тема 1. Особливості спецкурсу, основні поняття. Моделі впливу культури на поведінку у бізнесі.</p> <p>Тема 2. Типологія культури Е. Холла та Г.Хофштеде.</p> <p>Тема 3. Поділ культур у світі бізнесу Р.Гестеланда.</p> <p>Тема 4. Невербальні способи комунікацій у міжнародному бізнесі.</p> <p>Тема 5. Крос-культурні аспекти міжнародних переговорів. Роль етикету у міжнародному бізнесі.</p> <p>Тема 6. Культура та стилі управління в міжнародних організаціях.</p>
Підсумковий контроль, форма	Залік
Пререквізити	<ul style="list-style-type: none"> Міжнародний менеджмент інновацій Стратегічний менеджмент Франчайзинг Офшорне підприємництво
Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання курсу	<p>Дебати (оксфордські, панельні, «за» і «проти»).</p> <p>Проблемно-пошукові.</p> <p>Кейсовий метод</p> <p>Ситуативне моделювання.</p> <p>Техніки опрацювання дискусійних питань.</p> <p>Метод проектів і їх презентацій.</p> <p>Метод усного опитування.</p> <p>Рольові ігри</p> <p>Підготовка дослідницьких проектів студентами.</p>
Необхідні обладнання	Проектор, роздаткові матеріали, підключення до мережі Інтернет.
Критерії оцінювання (окремо для кожного виду навчальної діяльності)	<p>Оцінювання знань студента здійснюється за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за наступним співвідношенням:</p> <ul style="list-style-type: none"> Практичні/самостійні: 60% семестрової оцінки; Контрольні заміри (модулі): 40% семестрової оцінки; <p>Оцінювання знань студентів навчальних дисциплін, які завершуються заліком проводиться протягом семестру за такими видами робіт: індивідуальне опитування, контрольні роботи, самостійні індивідуальні роботи.</p> <p>Загалом протягом семестру – 100 балів.</p> <p>Письмові роботи: Протягом семестру студенти повинні виконати самостійне індивідуальне дослідження та написати контрольні роботи.</p> <p>Академічна доброчесність: Очікується, що роботи студентів будуть їх оригінальними дослідженнями</p>

	<p>чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших студентів становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі студента є підставою для її незарахування викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману.</p> <p>Відвідання занять є важливою складовою навчання. Очікується, що всі студенти відвідають усі лекції і практичні заняття курсу. Студенти мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися усіх строків визначених для виконання усіх видів письмових робіт, передбачених курсом.</p> <p>Література. Уся література, яку студенти не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях без права її передачі третім особам. Студенти заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел, яких немає серед рекомендованих.</p> <p>Політика виставлення балів. Враховуються бали набрані па поточному тестуванні, самостійній роботі та бали підсумкового тестування. При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність студента під час практичного заняття: недопустимість пропусків та запізнь на заняття: користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат: несвоєчасне виконання поставленого завдання і т. ін.</p> <p>Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються.</p>
<p>Питання до екзамену (чи питання на контрольні роботи)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визначте загальний зміст поняття «культура» та «національна культура». 2. Назвіть вчених, які займалися вивченням взаємовпливу культурних традицій і економіки країни. 3. До якої моделі належить культура України. 4. У який спосіб релігія впливає на розвиток економіки і етики бізнесу. 5. Національні моделі з ринковою економікою групуються в основні регіональні різновиди, які. 6. Опишіть модель, побудовану Г. Хофштеде. 7. Характеристика параметра «індивідуалізм-колективізм». 8. Характеристика параметра «дистанція влади (велика – мала)». 9. Характеристика параметра «сприйняття невизначеності (сильне – слабке)». 10. Характеристика «мужність – жіночість». 11. Характеристика параметра «короткострокова – довгострокова орієнтація на майбутнє». 12. Характеристика параметра «індульгенція». 13. Особливості поділу культур використовуючи класифікацію Р. Гестеланда.

	<ol style="list-style-type: none"> 14. Культури ділові, зорієнтовані на угоди та культури зорієнтовані на взаємовідносини. 15. Ведення бізнесу у неформальних та формальних культурах. 16. Культури з сторогими та з гнучкими часовими рамками. 17. Культури експресивні (виразні) та емоційно стримані. 18. Значення ієрархії, соціального статусу та влади у міжнародному бізнесі. 19. Характеристика впливу значення соціального статусу та ієрархії в Азії. 20. Характеристика впливу значення соціального статусу та ієрархії в Європі. 21. Бар'єри статі та віку у міжнародному бізнесі. 22. Роль посередників у налагодженні ділових контактів. 23. Важливість підтримання особистих стосунків. 24. Характеристика «низько»/ «високо» контекстових культур. 25. Відношення до часу і розкладу у європейському бізнесі: відмінності між Південною та Північною Європою. 26. Пунктуальність та її значення у різних ситуаціях. 27. Невербальні способи комунікацій. 28. Роль міміки у невербальній комунікації. 29. Зональні простори у представників різних націй. 30. Візуальний контакт та його роль у ділових контактах. 31. Мовний чинник соціально-культурного середовища міжнародного бізнесу. 32. Значення невербальних комунікацій у Європі, Азії, Америці. 33. Протокол на ділових зустрічах: одяг, пунктуальність. 34. Привітання (вербальне, невербальне) та представлення на ділових зустрічах. 35. Особливості дарування та приймання подарунків у різних культурах. 36. Стилi управління в міжнародних організаціях. 37. Застосування теорій мотивації в багатокультурному середовищі. 38. Вплив культурного контексту на процес мотивації. 39. Тактика ведення переговорів з іноземними партнерами.
Опитування	Анкету оцінку з метою оцінювання якості курсу буде надано по завершенні курсу.

Схема курсу

Тиж.	Тема, план, короткі тези	Форми діяльності (заняття) – лекція, семінар, дискусія, групова робота	Література, ресурси в інтернеті	Завдання, год	Термін виконання
1	<p>Тема 1. Особливості спецкурсу, основні поняття. Моделі впливу культури на поведінку у бізнесі.</p> <p>Предмет, об'єкт і основні завдання вивчення спецкурсу. Структура спецкурсу. Поняття культури, цінностей та еволюція поглядів щодо культурних особливостей міжнаціональних бізнес-контактів. Релігія та економічний розвиток країни. Еволюція наукових поглядів на типологію культур.</p>	2 год лекцій та 2 год. семінарських занять	[4,6,8,13]	2	1 тиждень
2	<p>Тема 2. Типологія культури Е. Холла та Г.Хофштеде.</p> <p>Типологія культур за Е.Холлом. Показники виміру культури за Г.Хофштеде. Основні їх характеристики та порівняльний аналіз по країнах.</p>	2 год лекцій та 2 год. семінарських занять	[4,7,8,19]	2	1 тиждень
3	<p>Тема 3. Поділ культур у світі бізнесу Р.Гестеланда.</p> <p>Класифікація культур Р.Гестеланда. Культури ділові, зорієнтовані на угоди та культури орієнтовані на взаємовідносини. Відмінності щодо ведення бізнесу у неформальних та формальних культурах. Поділ на культури з сторогими часовими рамками та з гнучкими часовими рамками. Культури експресивні(виразні) та емоційно стримані.</p>	2 год лекцій та 2 год. семінарських занять	[1,16,17]	2	1 тиждень

	Роль посередників у налагодженні ділових контактів. Значення Guanxi у міжнародному бізнесі.				
4	Тема 4. Невербальні способи комунікацій у міжнародному бізнесі. Невербальні способи комунікацій під час ведення переговорів. Значення зовнішнього вигляду, тону голосу, тембру розмови. Роль міміки у невербальній комунікації. Зональні простори у різних країнах. Мовний чинник соціально-культурного середовища міжнародного бізнесу. Ключові елементи невербальної поведінки під час ведення переговорів, їх особливості. Значення невербальних комунікацій у Європі, Азії, Америці.	2 год лекцій та 2 год. семінарських занять	[1,4,6,7,10,16]	2	1 тиждень
5	Тема 5. Крос-культурні аспекти міжнародних переговорів. Роль етикету у міжнародному бізнесі. Особливості міжнародних переговорів. Моделі поведінки на переговорах. Протокол на зустрічах: одяг, пунктуальність, привітання (вербальне, невербальне), представлення. Особливості надсилання запрошень на прийом та надсилання відповіді на запрошення. Особливості дарування та приймання подарунків у різних культурах.	2 год лекцій та 2 год. семінарських занять	[2,3,5,11,12,14]	2	1 тиждень
6	Тема 6. Культура та стилі управління в міжнародних організаціях. Менеджмент та	2 год лекцій та 2 год. семінарських занять	[9,15,16,18,19]	2	1 тиждень

	<p>культурні цінності. Культурні відмінності та стилі управління. Вплив крос-культурного чинника на формування організаційної культури компанії. Значення крос- культурного чинника при міжнародних злиттях та поглинаннях компанії.</p>				
--	--	--	--	--	--