

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА**



Факультет історії, політології і міжнародних відносин
Кафедра міжнародних економічних відносин

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
КРОС-КУЛЬТУРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)
Освітньо-професійна програма «Управління міжнародним бізнесом»
Спеціальність 073 Менеджмент
Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Затверджено на засіданні кафедри
міжнародних економічних відносин
Протокол № ____ від «__» _____ 2025 р.

1. Загальна інформація	
Назва дисципліни	Крос-культурний менеджмент
Викладач (-і)	Серняк Ірина Ігорівна, кандидатка економічних наук, доцентка кафедри міжнародних економічних відносин
Контактний телефон викладача	+38 0342 75-20-27
E-mail викладача	iryna.serniak@pnu.edu.ua
Формат дисципліни	Очний
Обсяг дисципліни	3 кредити ЄКТС, 90 год.
Посилання на сайт дистанційного навчання	https://d-learn.pnu.edu.ua/
Консультації	Очні консультації: щовівторка 17:00-18:00 в ауд. 104 (корпус університету за адресою: вул. Чорновола, 1) Онлайн консультації: щочетверга 17:00-18:00 за посиланням: https://us05web.zoom.us/j/81913774944?pwd=bmdLN2lQVVkwM05sVmpKK0psVFBNZz09 Meeting ID: 819 1377 4944 Passcode: zt2DZJ Для консультування також використовується електронна пошта Серняк І.І., що вказана в цьому силабусі.
2. Анотація до навчальної дисципліни	
<u>Предметом</u> вивчення навчальної дисципліни є закономірності, особливості та механізми управління людьми й організаціями в умовах культурного різноманіття. Курс розроблено таким чином, щоб надати здобувачам і здобувачкам освіти системне розуміння того, як культурні відмінності впливають на управлінські рішення, комунікацію, мотивацію та ефективність роботи команд у міжнародному середовищі. Курс допоможе сформувати крос-культурну компетентність, навички толерантного лідерства та глобального мислення, необхідні для роботи у мультикультурних колективах і міжнародному бізнесі. Особлива увага приділяється практичним кейсам, аналізу реальних ситуацій, а також розвитку вміння адаптувати стиль управління до культурного контексту партнерів і колег.	
3. Мета та цілі навчальної дисципліни	
<u>Метою</u> вивчення навчальної дисципліни є формування у здобувачів і здобувачок освіти знань, умінь та навичок, необхідних для ефективної взаємодії в багатокультурному середовищі. Метою є розвиток здатності розуміти та враховувати культурні відмінності в управлінні, комунікації й прийнятті рішень, а також виховання поваги до різних культурних цінностей і моделей поведінки. Курс спрямований на підготовку фахівців, які зможуть успішно діяти в умовах глобалізованого світу, працювати в міжнародних командах і будувати партнерські відносини на основі взаєморозуміння та довіри. <u>Основними цілями</u> вивчення навчальної дисципліни є формування у здобувачів і здобувачок освіти системного розуміння впливу культури на процеси управління,	

комунікації та прийняття рішень у міжнародному середовищі; розвиток умінь ефективно взаємодіяти з представниками різних культур; оволодіння інструментами попередження та вирішення міжкультурних конфліктів; виховання толерантності, емпатії та відкритості до культурного різноманіття; а також набуття практичних навичок застосування принципів крос-культурного менеджменту у професійній діяльності.

4. Програмні компетентності та результати навчання

Загальні компетентності:

- 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;
- 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;
- цінування та повага різноманітності та мультикультурності.

Спеціальні (фахові) компетентності:

- здатність діяти соціально відповідально і свідомо;
- здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички;
- здатність використовувати професійно профільовані знання для створення суб'єктів міжнародного бізнесу інноваційного типу в бізнес середовищі України та країн ЄС.

Програмні результати навчання:

- знати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні;
- зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства, використовувати різні види та форми рухової активності для ведення здорового способу життя;
- демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

5. Організація навчання

Обсяг навчальної дисципліни

лекції	12 год.
семінарські заняття / практичні / лабораторні	18 год.
самостійна робота	60 год.

Ознаки навчальної дисципліни

Семестр	Спеціальність	Курс (рік навчання)	Нормативний / вибірковий
5	073 Менеджмент	3	Нормативний

Тематика навчальної дисципліни

Тема	кількість год.		
	лекції	заняття	сам. роб.

Тема 1. Вплив культури на міжнародні ділові відносини	1	2	6
Тема 2. Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурна розмаїтість	1	2	8
Тема 3. Міжкультурне ділове спілкування	2	2	8
Тема 4. Поведінка на робочому місці: культурні параметри	2	2	8
Тема 5. Культурні розходження в організаціях	1	2	8
Тема 6. Лідерство в міжкультурному діловому оточенні	1	2	6
Тема 7. Крос-культурні розходження в мотивації персоналу	2	2	8
Тема 8. Крос-культурні аспекти міжнародних переговорів	2	4	8
ЗАГ:	12	18	60

6. Система оцінювання навчальної дисципліни

Загальна система оцінювання навчальної дисципліни	Система оцінювання знань здобувачів/здобувачок вищої освіти із навчальної дисципліни включає поточний і семестровий контроль знань. Поточний контроль передбачає: - опитування на практичних (семінарських) заняттях; - контрольні і самостійні роботи; - тематичне тестування. За рішенням кафедри здобувачам/здобувачкам, які брали участь у науково-дослідній роботі (роботі конференцій, студентських наукових гуртків та проблемних груп, підготовці публікацій), а також були учасниками/учасницями олімпіад, конкурсів тощо, можуть присуджуватися додаткові бали. Максимальна кількість балів за поточний контроль протягом навчального семестру – 50. Протягом вивчення дисципліни студент/студентка зобов'язаний/зобов'язана: - систематично відвідувати заняття; - вести конспекти лекцій; - приймати активну участь в роботі на практичних (семінарських) заняттях; - виконувати тестові завдання; - виконувати самостійні завдання, готувати доповіді та презентації. Відповідно до Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора № 799 від 26.11.2019 р.; із внесеними змінами наказом № 212 від 06.04.2021 р.) та Положення про організацію освітнього процесу та розробку основних документів з організації освітнього процесу в ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» (Нова редакція)
---	--

	<u>(введено в дію наказом ректора № 361 від 31.07.2020 р.)</u> знання оцінюються як з теоретичної, так і з практичної підготовки відповідно до національної шкали за такими критеріями: - «відмінно» – здобувач/здобувачка освіти міцно засвоїв/засвоїла теоретичний матеріал, глибоко і всебічно знає зміст навчальної дисципліни, основні положення наукових першоджерел та рекомендованої літератури, логічно мислить і будує відповідь, вільно використовує набуті теоретичні знання при аналізі практичного матеріалу, висловлює своє ставлення до тих чи інших проблем, демонструє високий рівень засвоєння практичних навичок; - «добре» – здобувач/здобувачка освіти добре засвоїв/засвоїла 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 матеріалу; - «задовільно» – здобувач/здобувачка освіти в основному опанував/опанувала теоретичними знаннями навчальної дисципліни, орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, але непереконливо відповідає, плутає поняття, додаткові питання викликають невпевненість або відсутність стабільних знань; відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою діяльністю; - «незадовільно» – здобувач/здобувачка освіти не опанував/не опанувала навчальний матеріал дисципліни, не знає наукових фактів, визначень, майже не орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, відсутні наукове мислення, практичні навички не сформовані.
Вимоги до письмових робіт	Очікується, що студенти/студентки виконають декілька видів письмових робіт (індивідуальне завдання, есе, вирішення ситуаційних завдань, формування ділових документів тощо).
Семінарські заняття	Оцінювання відповідей студентів і студенток на семінарських заняттях відбувається за 50-бальною шкалою, де: 41-50 балів – відмінно, 25-40 балів – добре, 11-24 бали – задовільно, 1-10 балів – незадовільно.
Умови допуску до підсумкового контролю	Студенти та студентки допускаються до проходження підсумкового контролю за умови отримання протягом навчального семестру не менше 25 балів. Допускається, як виняток, з дозволу завідувача у визначений кафедрою строк виконання здобувачем/здобувачкою вищої освіти додаткових видів

	робіт з навчальної дисципліни (відпрацювання пропущених занять, перескладання змістових модулів, виконання індивідуальних завдань тощо) для підвищення поточних оцінок.
Підсумковий контроль	Форма підсумкового контролю – екзамен. Підсумковий семестровий контроль у вигляді екзамену проводиться у формі виконання письмових, усних, письмово-усних та / або тестових екзаменаційних завдань. На екзамен виносяться питання, передбачені робочою навчальною програмою дисципліни, типові і комплексні задачі, завдання, що потребують творчої відповіді та вміння синтезувати отримані знання та застосувати їх для вирішення практичних завдань. Перед екзаменом у терміни, визначені розкладом, обов'язково проводяться консультації. Перелік екзаменаційних питань чи завдань, що відповідають робочій навчальній програмі дисципліни, та критерії їх оцінювання за пропозицією викладачки визначаються (затверджуються) кафедрою, включаються до робочої навчальної програми дисципліни і доводяться до здобувачів і здобувачок під час консультації. Результати екзамену оцінюються у балах (максимальна кількість – 50) і включаються у підсумкову оцінку з навчальної дисципліни. Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується як сума оцінок за навчання протягом семестру та екзаменаційної оцінки (максимальна кількість – 100 балів).

7. Політика навчальної дисципліни

Письмові роботи: У разі виконання завдання здобувачем/здобувачкою освіти пізніше встановленого терміну, без попереднього узгодження ситуації з викладачкою, оцінка за завдання – «незадовільно», відповідно до [Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника»](#) (введено в дію наказом ректора № 799 від 26.11.2019 р.; із внесеними змінами наказом № 212 від 06.04.2021 р.).

Академічна доброчесність: Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів/здобувачок вищої освіти та викладачів/викладачок університету.

Ознайомитися з даними положеннями та документами можна за посиланням:

<https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/>

Відвідування занять: Можливість і порядок відпрацювання пропущених здобувачем/здобувачкою освіти занять регламентується [Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів освіти ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника»](#) (введено в дію наказом ректора № 799 від 26.11.2019 р.; із внесеними змінами наказом № 212 від 06.04.2021 р.).

Неформальна освіта: Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується [Положенням про порядок зарахування результатів неформальної освіти у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»](#) (введено в дію наказом ректора № 819 від 29.11.2019; із внесеними змінами наказом № 80 від 12.02.2021 р.).

8. Рекомендована література

Основна

1. Жуковська А.Ю. Кроскультурний менеджмент як інструмент інклюзивного підприємництва. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. № 26. С. 67–75. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.26-11>.
2. Почтовюк, А., Семеніхіна, В., & Золотаренко, В. (2024). Крос-культурний менеджмент та міжкультурна комунікація: реакція на виклики глобальної міграції. Mechanism of an Economic Regulation, (1 (103), 24-29. <https://doi.org/10.32782/mer.2024.103.04>.
3. Стародубська М. Як зрозуміти українців: кроскультурний погляд / Марина Стародубська. Харків: Віват, 2024. 400 с.
4. Тодорова Н.Ю. Кроскультурний менеджмент: навчальний посібник. Донецьк: ДонНТУ, 2009. 330 с.
5. Batalova, J. (2022). Top statistics on global migration and migrants. Migration Policy Institute: Washington, DC, USA. Available at: <https://www.migrationpolicy.org/article/top-statistics-global-migration-migrants>.
6. Kenneth D. Keith. Cross-Cultural Psychology: Contemporary Themes and Perspectives. 2nd Edition. 2019. 752 p.
7. Trompenaars F., Hampden-Turner C. Riding the Waves of Culture. Understanding Cultural Diversity in Global Business. N.Y. : McGraw-Hill, 1998. 274 p.

Додаткова

8. Капліна А.І. Крос-культурний менеджмент у сформованій культурі комунікацій. Агросвіт. 2023. № 9-10. С. 71-76. <https://doi.org/10.32702/23066792.2023.9.10.71>
9. Капліна А.І. Крос-культурний менеджмент: цілі, завдання та перспективи дослідження. Агросвіт. 2024. № 5. С. 81-85. https://dspace.ksaeu.kherson.ua/bitstream/handle/123456789/9215/A%2b5-2024_St12.pdf?sequence=1.
10. Краус К. М., Краус Н. М., Іщенко І. С. Освіта та суспільство: цифрова ідентифікація людини: монографія. Київ : Аграр Медіа Груп, 2023. 208 с.
11. Кривобок К. В., Канова О. А., Котельникова Ю. М. Проблеми розвитку крос-культурного менеджменту в міжнародному бізнесі. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. Том 8. № 1. С. 202-207.
12. Хмара М. П., Пилипенко Б. Г. Крос-культурний менеджмент міжнародних корпорацій. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2020 р. № 6 (117). С. 20–28.

Викладач

**Серняк І.І., доцентка кафедри
міжнародних економічних відносин**