

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ**

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. декана факультету економіки та управління


_____ Андрій КОЦУР
« 31 » 08 2023 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. проректора з науково-педагогічної роботи


_____ Віктор ОСТРОВЕРХОВ
« 31 » 08 2023 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни «Кроскультурний менеджмент»

ступінь вищої освіти – молодший бакалавр


галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

спеціальність 073 «Менеджмент»

освітньо-професійна програма «Менеджмент»


Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Форма навчання	Курс	Се-местр	Лекції (год.)	Практичні (год.)	ІРС (год.)	Тренінг, КПЗ	СРС (год.)	Разом (год.)	Екзамен (сем.)
Денна	II	4	28	28	3	4	91	150	4

31.08.2023


Тернопіль-2023

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки здобувачів початкового рівня (короткий цикл) вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент», затвердженої Вченою радою ЗУНУ (протокол № 9 від 15.06.2022 р.)

Робочу програму склала
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Аліна ЖУКОВСЬКА 

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 1 від 29.08.2023 р.

Завідувач кафедри,
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 073 «Менеджмент», протокол № 1 від 31.08.2023 р.

Голова групи
забезпечення спеціальності,
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Гарант ОПП,
к.е.н., доцент



Ірина ДЕМКІВ

СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «КРОСКУЛЬТУРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

1. Опис дисципліни «Кроскультурний менеджмент»

Дисципліна – Кроскультурний менеджмент	Галузь знань, спеціальність, СВО	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS: Денна форма – 4	Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»	Статус дисципліни: Обов'язкова циклу професійної підготовки Мова навчання: українська
Кількість залікових модулів – 4	Спеціальність 073 «Менеджмент»	Рік підготовки – 2 Семестр – 4
Кількість змістових модулів – 2	Освітньо-професійна програма «Менеджмент»	Лекції – 28 год. Практичні заняття – 28 год.
Денна форма: Загальна кількість годин – 120	Ступінь вищої освіти – молодший бакалавр	Самостійна робота – 104 год. Тренінг, КППЗ – 4 год. Індивідуальна робота – 3 год.
Тижневих годин: 5 годин, з них 3 аудиторних		Вид підсумкового контролю – екзамен

2. Мета й завдання вивчення дисципліни «Кроскультурний менеджмент»

2.1. Мета вивчення дисципліни

Метою вивчення дисципліни «Кроскультурний менеджмент» є формування у майбутніх фахівців системи теоретичних знань та набуття практичних вмінь і навичок щодо побудови ефективної системи кроскультурного менеджменту на підприємствах, установах і організаціях різних форм власності в умовах глобалізаційних процесів їх функціонування та розвитку шляхом врахування і використання національно-культурних особливостей поведінки співробітників і партнерів, а також особливостей країн, у яких здійснюється їхня діяльність.

2.2. Завдання вивчення дисципліни

Завданнями вивчення дисципліни є теоретична та практична підготовка студентів з таких питань:

- теоретичних аспектів кроскультурного менеджменту, мети, предмету та методів дослідження;
- методичних підходів щодо розподілу типів культур та їх основних моделей, вміння визначати типологію культур та позиціонування вітчизняної культури в існуючій типології;

- специфіки організації системи менеджменту у монохромних і поліхромних культурах;
- сутності і послідовності проведення переговорів, вплив культурних особливостей на стиль їх ведення, техніку презентації та роль бізнес-кореспонденції у діловому багатокультурному середовищі;
- формування теоретичних знань та практичних навичок щодо запобігання або мінімізації кроскультурного конфлікту, вміння діагностувати джерела кроскультурних конфліктів;
- теоретичних та практичних аспектів визначення ролі, значення та функції організаційної культури в контексті кроскультурного менеджменту, основних елементів та факторів організаційної культури;
- принципів застосування корпоративної етики, вербальних та невербальних комунікацій, визначення симптомів, причин, фаз та шляхів подолання кроскультурного шоку.

2.3. Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни

У процесі викладання навчальної дисципліни «Кроскультурний менеджмент» основна увага приділяється оволодінню студентами професійними компетенціями, а саме:

- здатність враховувати особливості національних аспектів організаційної культури для підвищення ефективності управління організацією в умовах глобалізації;
- здатність використовувати сучасні методи та прийоми налагодження міжкультурних комунікацій, діагностувати причини міжкультурних конфліктів та визначати способи їх вирішення з врахуванням національних і міжкультурних особливостей.

2.4. Передумови вивчення дисципліни

Вивчення дисципліни передбачає наявність систематичних і ґрунтовних знань з дисциплін іноземна мова, психологія професійної діяльності, менеджмент, цілеспрямованої роботи над вивченням спеціальної літератури, активної роботи на лекціях та практичних заняттях, самостійної роботи.

2.5. Результати навчання

За результатами вивчення дисципліни «Кроскультурний менеджмент» у студентів буде сформовано низку спеціальних професійних компетентностей (сукупності професійно-функціональних знань та вмінь), а саме:

- демонструвати здатність організовувати управлінську діяльність менеджерів різних рівнів управління та формування її складових;
- уміти організовувати колективну роботу, працювати в команді, толерантно сприймаючи соціальні, етнічні, конфесійні та культурні відмінності, особисто діяти відповідно до етичних норм та цінностей.

3. Програма навчальної дисципліни «Кроскультурний менеджмент»

Змістовий модуль 1. Теоретичні підходи до кроскультурного менеджменту

Тема 1. Еволюція та основні концепції кроскультурного менеджменту

Поняття «культури» та її елементів. Культурне різноманіття та міжкультурний контекст. Культурний плюралізм та управління культурним різноманіттям. Теорія міжкультурного спілкування (Холл).

Поняття і сутність кроскультурного менеджменту. Поняття та зміст ділової культури. Поняття культурних універсалій Мердока. Базові та кінцеві цінності Рокіча. Олпорт-Вернон-Ліндзі: кластерне ділення в залежності від цінностей, що використовуються. Культури високого та низького контексту (Холл). Відносини між людьми: модель Хофстеде. Відносини в часі: класифікація Льюїса (моноактивні, поліактивні та реактивні культури).

Література: 3, 4, 7, 14.

Тема 2. Вплив культури та формування національного стилю управління

Національний стиль управління. Основні підходи до визначення впливу культурних чинників на національний стиль управління (універсалісти, економіко-кластерний підхід, концепція «культурного фону»). Інституалізм Уїтлі. Основні чинники: культурні звичаї та традиції, державна структура і політика, фінансова система, система трудових відносин. Концепція універсалій Бермана: географічне положення, релігійна приналежність, мова, сприйняття часу, система освіти.

Література: 1, 2, 5, 9.

Тема 3. Підготовка персоналу до роботи в кроскультурному середовищі

Комунікаційний розрив як наслідок недостатнього взаєморозуміння між представниками різних культур. Кроскультурний шок і типові помилки в спілкуванні. Симптоми і причини. Етноцентризм. Стереотипне сприйняття. Спотворення сприйняття реальності. Феномен «культурної короткозорості» та «культурного імперіалізму» (Льюїс). Зневага до культурних нюансів та ситуаційної специфіки. Фази кроскультурного шоку. Кроскультурна адаптація як засіб подолання «чужорідного» середовища.

Література: 2, 5, 9, 17.

Тема 4. Командоутворення і стимулювання персоналу в кроскультурному середовищі

Роль чинника «індивідуалізм-колективізм» в командній роботі. Вплив культурних чинників на визначення цілей організації. Лідерство та його визначальні чинники та Заході та Сході. Вплив національної культури на організаційну культуру корпорацій. Класифікація моделей культур

Тромпенаарса-Гернера.

Особливості стимулювання праці в різних культурах. Ризик багатонаціональності. Управління: експатріанти та місцевий персонал. Місцеві керівники. Сучасна теорія «культурна глобалізація» (Бергер і Хантінгтон). 4-х факторна модель глобальних культур: «давоська культура», клубна культура інтелектуалів, масова споживча культура та гібридизація «локальних релігій».

Література: 5, 8, 16.

Змістовний модуль 2. Національні ділові культури: практика кроскультурної взаємодії

Тема 5. Особливості ділової взаємодії з представниками моноактивних, поліактивних і реактивних культур

Поліактивні, моноактивні та реактивні ділові культури: типологія і характерні особливості. Аналіз представників даних культур залежно від ділових сфер: управління організацією/групою; специфіка прийняття управлінських рішень; міжкультурні комунікації та ділові переговори.

Література: 1, 2, 9, 13, 15.

Тема 6. Формування української ділової культури: проблеми і перспективи розвитку

Еволюція української ділової культури. Сучасний стан української ділової культури. Українська ділова культура серед інших ділових культур в сучасному діловому світі. Рівень взаємного сприйняття та рівень взаємодії.

Література: 2, 4, 6, 7, 15.

Тема 7. Роль етикету у міжнародному бізнесі

Протокол на зустрічах: одяг, пунктуальність, привітання (вербальне, невербальне), представлення. Прихід на прийом та зустріч гостей. Особливості надсилання запрошень на прийом, дарування квітів. Надсилання відповіді на запрошення. Особливості дарування та приймання подарунків у різних культурах. Ставлення до корупції у європейському та міжнародному бізнесі.

Література: 1, 2, 9, 13, 15.

4. Структура залікового кредиту дисципліни «Кроскультурний менеджмент»

денна форма навчання

	Кількість годин					
	Лекції	Практичні заняття	Індивідуальна робота	Тренінг КПЗ	Самостійна робота	Контрольні заходи
Змістовий модуль 1. Теоретичні підходи до кроскультурного менеджменту						
Тема 1. Еволюція	4	4	1	2	13	Тренінгові

та основні концепції кроскультурного менеджменту						вправи, ситуаційні завдання	
Тема 2. Вплив культури та формування національного стилю управління	4	4			13	Тренінгові вправи	
Тема 3. Підготовка персоналу до роботи в кроскультурному середовищі	4	4	1		13	Виконання практичних завдань	
Тема 4. Командоутворення і стимулювання персоналу в кроскультурному середовищі	4	4				13	Виконання практичних завдань
Змістовний модуль 2. Національні ділові культури: практика кроскультурної взаємодії							
Тема 5. Особливості ділової взаємодії з представниками моноактивних, поліактивних і реактивних культур	4	4	1	2	13	Тренінгові вправи, ситуаційні завдання	
Тема 6. Формування української ділової культури: проблеми і перспективи розвитку	4	4				13	Виконання практичних завдань, групова робота
Тема 7. Роль етикету у міжнародному бізнесі	4	4				13	Тренінгові вправи
Разом	28	28	3	4	91		

5. Тематика практичних занять

Практичне заняття № 1 (4 год.)

Тема: Еволюція та основні концепції кроскультурного менеджменту

Мета: засвоєння теоретичних підходів до розуміння концепції кроскультурного менеджменту.

Питання для обговорення:

1. Поняття «культури» та її елементів.

2. Культурне різноманіття та міжкультурний контекст.
3. Поняття і сутність кроскультурного менеджменту.
4. Поняття та зміст ділової культури.
5. Поняття культурних універсалій Мердока.
6. Відносини в часі: класифікація Льюїса (моноактивні, поліактивні та реактивні культури).

Тестові завдання та ситуаційні вправи.

Література: 3, 4, 7, 14.

Практичне заняття № 2 (4 год.)

Тема: Вплив культури на формування національного стилю управління

Мета: засвоєння теоретичних підходів до розуміння впливу культури на формування національного стилю управління.

Питання для обговорення:

1. Національний стиль управління.
2. Основні підходи до визначення впливу культурних чинників на національний стиль управління.
3. Основні чинники: культурні звичаї та традиції, державна структура і політика, фінансова система, система трудових відносин.
4. Концепція універсалій Бермана: географічне положення, релігійна приналежність, мова, сприйняття часу, система освіти.

Тестові завдання та ситуаційні вправи.

Література: 1, 2, 5, 9.

Практичне заняття № 3 (4 год.)

Тема: Підготовка персоналу до роботи в кроскультурному середовищі

Мета: набуття практичних навичок з підготовки персоналу до роботи в кроскультурному середовищі.

Питання для обговорення:

1. Комунікаційний розрив як наслідок недостатнього взаєморозуміння між представниками різних культур.
2. Кроскультурний шок і типові помилки в спілкуванні.
3. Феномен «культурної короткозорості» та «культурного імперіалізму».
4. Фази кроскультурного шоку.
5. Кроскультурна адаптація як засіб подолання «чужорідного» середовища.

Тестові завдання та ситуаційні вправи.

Література: 2, 5, 9, 17.

Практичне заняття № 4 (4 год.)

Тема: Командоутворення і стимулювання персоналу в кроскультурному середовищі

Мета: набуття практичних навичок командоутворення і стимулювання

персоналу в кроскультурному середовищі.

Питання для обговорення:

1. Роль чинника «індивідуалізм-колективізм» в командній роботі.
 2. Вплив культурних чинників на визначення цілей організації.
 3. Вплив національної культури на організаційну культуру корпорацій.
 4. Класифікація моделей культур Тромпенаарса-Тернера.
 5. Особливості стимулювання праці в різних культурах.
 6. Ризик багатонаціональності.
 7. Управління: експатріанти та місцевий персонал.
- Тестові завдання та ситуаційні вправи.
Література: 5, 8, 16.

Практичне заняття № 5 (4 год.)

Тема: Особливості ділової взаємодії з представниками моноактивних, поліактивних і реактивних культур

Мета: набуття практичних навичок ділової взаємодії з представниками моноактивних, поліактивних і реактивних культур.

Питання для обговорення:

1. Поліактивні, моноактивні та реактивні ділові культури: типологія і характерні особливості.
 2. Аналіз представників даних культур залежно від ділових сфер: управління організацією/групою; специфіка прийняття управлінських рішень; міжкультурні комунікації та ділові переговори.
- Тестові завдання та ситуаційні вправи.
Література: 1, 2, 9, 13, 15.

Практичне заняття № 6 (4 год.)

Тема: Формування української ділової культури: проблеми і перспективи розвитку

Мета: засвоєння теоретичних підходів до формування української ділової культури.

Питання для обговорення:

1. Еволюція української ділової культури.
 2. Сучасний стан української ділової культури.
 3. Українська ділова культура серед інших ділових культур в сучасному діловому світі.
 4. Рівень взаємного сприйняття та рівень взаємодії.
- Тестові завдання та ситуаційні вправи.
Література: 2, 4, 6, 7, 15.

Практичне заняття № 7 (4 год.)

Тема: Роль етикету в міжнародному бізнесу

Мета: набуття практичних навичок етикету в міжнародному бізнесі.

Питання для обговорення:

1. Протокол на зустрічах: одяг, пунктуальність, привітання (вербальне, невербальне), представлення.
 2. Прихід на прийом та зустріч гостей.
 3. Особливості надсилання запрошень на прийом, дарування квітів. Особливості дарування та приймання подарунків у різних культурах.
 4. Ставлення до корупції у європейському та міжнародному бізнесі. Тестові завдання та ситуаційні справи.
- Література: 1, 2, 9, 13, 15.

6. Комплексне практичне індивідуальне завдання.

Комплексне практичне індивідуальне завдання (КПЗ) з дисципліни «Кроскультурний менеджмент» виконується самостійно кожним студентом. Метою КПЗ є систематизація та розширення теоретичних та практичних навиків у розв'язанні конкретних завдань з кроскультурного менеджменту. КПЗ оформлюється у відповідності з встановленими вимогами. При виконанні та оформленні КПЗ студент може використовувати комп'ютерну техніку, зокрема Microsoft Excel

Комплексне практичне індивідуальне завдання передбачає створення умов і забезпечення можливостей для повної реалізації творчого потенціалу студента. Комплексне практичне індивідуальне завдання передбачає використання елементів науково-дослідницької діяльності, розвитку здібностей виконавця, формування нестандартного мислення та реалізації ситуаційного підходу при виявленні і розв'язанні управлінських проблем.

КПЗ передбачає розроблення або удосконалення моделі кроскультурного менеджменту конкретної організації (за вибором студента), чим забезпечується варіантність КПЗ. Базою для виконання цієї частини КПЗ може бути підприємство, установа або організація будь-якої форми власності, яке є юридичною особою або відокремленим структурним підрозділом. Вибір організації здійснюється студентом самостійно, узгоджується з керівником курсу з метою усунення дублювання виконуваних студентами робіт і повинен передбачати можливість отримання інформації для виконання КПЗ.

7. Самостійна робота

№ п/п	Тема та зміст самостійної роботи	Форма представлення	Кількість годин
1.	Опрацювання лекційного матеріалу, науково-монографічної, навчальної літератури, спеціальних джерел інформації, нормативно-правових та інструктивно-методичних матеріалів	Підготовка доповідей з проблемних питань, презентації	45

2.	Оволодіння інструментарієм кроскультурного менеджменту, набуття умінь практичного використання здобутих знань: – вивчення методів кроскультурного менеджменту; – дослідження специфіки та особливостей управління в різних типах ділових культур; – ідентифікація можливих проблем в процесі взаємодії з представниками різних типів ділових культур; – налагодження ефективної взаємодії з представниками різних типів ділових культур.	Вміння налагоджувати ефективну взаємодію з представниками різних типів ділових культур	40
3.	Виконання індивідуального завдання	КПІЗ	46
4.	Тренінг з дисципліни	Аналітична записка, презентація	4
	Всього		95

8. Тренінг з дисципліни «Кроскультурний менеджмент»

Тематика тренінгу

1. Проаналізуйте характерні риси національної ділової культури в країні на ваш вибір.

2. Порівняйте основні положення у двох абсолютно протилежних ділових культурах: дрес-код, пунктуальність, привітання, хід переговорів, неформальна частина.

Організація і порядок проведення тренінгу

1. *Вступна частина.* Актуалізація теми тренінгового заняття та структуризація процесу його проведення. Ознайомлення студентів з метою тренінгу, його завданнями, процедурою проведення, очікуваними результатами. Представлення програми тренінгу.

2. *Організаційна частина.* Встановлення правил проведення тренінгу, формування малих робочих груп (3-5 груп), визначення завдань та розподіл ролей. Забезпечення учасників тренінгу роздатковими матеріалами: таблицями, бланками документів, алгоритмами проведення, інструкціями.

3. *Практична частина.* Виконання тренінгових завдань у малих групах з використанням базових та інноваційних методів проведення тренінгу за визначеною темою (проблемою). Підготовка презентаційних матеріалів за результатами виконання тренінгового завдання.

4. *Підведення підсумків.* Презентація практичної роботи в малих групах. Обговорення результатів виконання завдань, обмін думками з проблематики теми тренінгу, підведення підсумків, оцінка результативності роботи в групах та досягнення поставлених цілей тренінгу.

9. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У процесі вивчення дисципліни «Кроскультурний менеджмент»

використовуються:

- методи навчання: словесні (лекція, дискусія, обговорення), наочні (презентації, самопрезентації), практичні (розв'язання завдань, виконання управлінських ситуацій, тренінгові вправи), проведення ситуативних та імітаційних ігор та самостійна робота студентів поза контролем викладача;
- поточна форма оцінювання: індивідуальне усне опитування, індивідуальне письмове опитування (самостійна робота, тестування) та презентація результатів самостійної роботи (есе, опитування);
- проміжна форма оцінювання: залікове модульне опитування, ректорська контрольна робота, оцінювання результатів КППЗ;
- підсумкова форма оцінювання: екзамен.

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2	Заліковий модуль 3	Заліковий модуль 4 (екзамен)
20 %	20 %	20 %	40 %
1. Опитування (тестування) під час заняття (Тема 1-4 по 10 балів) = 40 балів 2. Письмова робота = 60 балів.	1. Опитування (тестування) під час занять (Тема 5-7 по 10 балів) = 30 балів 2. Письмова (контрольна) робота = 70 балів.	1. Активна участь у тренінгу = 20 балів. 2. Написання КППЗ, на основі сформованих індивідуальних завдань = 50 балів. 3. Захист КППЗ = 30 балів.	1. Відповідь на два запитання, кожне з яких = 20 балів, а у підсумку = 40 балів 2. Практичне завдання = 60 балів

10. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

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

Шкала оцінювання:

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

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

№	Найменування	Номер теми
	Мультимедійне забезпечення. Мультимедійний проектор Epson EB-505 (1 шт.), рік виготовлення 2018, рік ведення в експлуатацію 2019.	1-7

	<p>Ремонту не потребує.</p> <p>Інтерфейс: USB 2.0 Type A, USB 2.0 Type B, VGA in, HDMI in, Composite in, Cinch audio in, Wireless LAN IEEE 802.11b/g/n (optional).</p> <p>Зображення: Dynamic, Cinema, Presentation, sRGB, Blackboard.</p> <p>Екран проєкційний LOGAN 2:1,5 (1 шт.)</p> <p>Комп'ютер на базі процесора AMD Athlon II Dual Core 250 (3,0 GHz RAM 4Gb, SSD 240 Gb), дата введення в експлуатацію грудень 2016 року, ремонтних робіт не проводилось.</p> <p>Монітор BenQ G2220HDA (1 шт.)</p> <p>Базове програмне забезпечення: ОС Windows 10 – згідно ліцензії Microsoft IT Academy та Microsoft DreamSpark for Students</p> <p>Програмне забезпечення базових інформаційних технологій: MS Office, телекомунікаційне програмне забезпечення (Internet Explorer, Opera, Google Chrome, Firefox))</p>	
1.	Електронний варіант опорного конспекту лекцій	1-7
2.	Електронний варіант методичних рекомендацій до організації самостійної роботи з дисципліни «Кроскультурний менеджмент» (Moodle)	1-7
3.	Електронний варіант тренінгових вправ	1-7
4.	Презентації, схеми, матриці, процесні моделі, діаграми	1-7

12. Рекомендовані джерела інформації з дисципліни «Кроскультурний менеджмент»

1. Тодорова Н.Ю. Крос-культурний менеджмент. 2009. 330 с. URL: http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/2021/1/CCM_Todorova.pdf.

2. Панченко Є.Г., Петрашко Л.П. Технології крос-культурного менеджменту: адаптація до умов реального середовища. Міжпредметний тренінг магістерської програми «Управління міжнародним бізнесом», Навчальний посібник з грифом МОН України, К.: КНЕУ, 2010, 191 с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/7988>

3. Михайлова Л.І., Юрченко О.Ю., Данько Ю.І., Михайлов А.М. Міжнародний менеджмент. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 237 с. URL: <https://1lib.eu/book/3157899/54a76a?regionChanged=&redirect=169867331>

4. Берри Дж., Пуртинга А., Сигалл М., Дасен П. Кросс-культурная психология : исследования и применение, Харьков: Гуманитарный центр, 2007, 559 с. <https://www.twirpx.com/file/557420/>

5. 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. URL: <https://www.twirpx.com/file/557415/>
6. Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию; пер. с англ., 2-е изд. М. : Дело, 2001. 448 с. URL: <http://www.far-east-chinese.narod.ru/ethnicpsychology/Ljuis/Ljuis.htm>.
7. Тромпенаарс Ф., Хампден-Тернер Ч. Национально-культурные различия в контексте глобального бизнеса; пер. с англ. Самсонова Е.П. М., Попурри, 2004. 528 с. URL: https://www.studmed.ru/trompenaars-f-hempden-terner-ch-nacionalno-kulturnye-razlichiya-v-kontekste-globalnogo-biznesa_e7ba683b77e.html
8. Пенни Карт, Крис Фокс. Преодоление культурных различий. Практическое руководство по международному деловому общению; пер. с англ. И. Гаврилов. М., ФАИР-ПРЕСС, 2008, 224 с.
9. Роббинз Стивен П., Хансейкер Филип Л. Тренинг делового общения для менеджеров. Руководство по управлению кадрами: пер. с англ. М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2007. 464 с.
10. Дяченко, Тетяна Олексіївна. Організаційна культура: теорія і практика: монографія. К.: Логос, 2012. 323 с.
11. Палеха Ю.І. Етика ділових відносин: уавчальний посібник. К.: Кондор, 2007. 356 с.
12. Мясоєдов, С. П. Основы кросскультурного менеджмента. Как вести бизнес с представителями других стран и культур: учеб. пособ., М. : Дело, 2003., 256 с. URL: <https://studfile.net/preview/2146623/>
13. Жуковська А.Ю. Кросскультурний менеджмент як інструмент інклюзивного підприємництва. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Випуск № 3 (26). С. 67-75.
14. Азарова Ю. Мультикультуралізм і сучасні моделі міжкультурної комунікації. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія: Культурологія. 2016. Вип. 17. С. 13-19. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoakl_2016_17_5.
15. Афоніна І. Ю. Стратегії комунікативної поведінки в професійно значущих ситуаціях міжкультурного спілкування. *Теоретичні і прикладні проблеми психології*. 2013. № 3. С. 25-30. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tipp_2013_3_6.
16. Колбіна Т. В. Сутність міжкультурної комунікації як особливої форми соціальної взаємодії представників різних культур. *Вісник Харківської державної академії культури*. 2010. Вип. 31. С. 105-114. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/hak_2010_31_12.
17. Корженко В. В.б Писаренко Ж.А. Вплив національної культури на формування моделі управління: методики крос-культурного менеджменту. *Актуальні проблеми державного управління*. 2009. № 1. С. 16-26. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2009_1_4.
18. Ліфінцев Д.С. Формування корпоративної культури на основі концепції крос-культурного менеджменту. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 5. С. 23-26.

19. Бондаренко Н. П'ять каменів зіткнення ефективної крос-культурної комунікації. URL: <http://blogtrenera.ru/blog/pyat-kamnej-pretknoveniya-effektivnoj-krosskulturnoj-kommunikacii.html>
20. Петрова І., Чанхїєва Ф. Етичні підстави крос-культурних комунікацій в умовах глобалізації. *Економічний часопис*. 2011. № 22. С. 108-117.
21. Філатова Л.С., Околіта І.І. Кроскультурний менеджмент в міжнародному бізнесі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 2017. № 2 (07). С. 8-12. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua//handle/123456789/19016>
22. Earley P. (2002) Christopher, Cristina B. Gibson Multinational Work Teams: A New Perspective. New York: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 352 p. URL: <https://www.taylorfrancis.com/books/multinational-work-teams-christopher-earley-cristina-gibson/10.4324/9781410604859>
23. Greblikaite J., Daugeliene R. (2010) The growing need of cross-cultural management and ethics in business. *European Integration Studies*, vol. 4, pp. 148-152. URL: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKewik9e30l-7uAhW_AhAIHay0CKsQFjABegQIBRAC&url=https%3A%2F%2Fwww.eis.ktu.lt%2Findex.php%2FEIS%2Farticle%2Fview%2F25702%2F13090&usg=AOvVaw0PoNLExveSSu-WugglqcRk
24. Hofstede G. (1980) *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Beverly Hills CA: Sage, 328 p. URL: <https://us.sagepub.com/en-us/nam/cultures-consequences/book665#preview>
25. Holden N. (2002) *Cross-cultural Management: A Knowledge Management Perspective*. URL: http://books.google.com.ua/books?id=hSyTyclGdf8C&pg=PA271&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false
26. Mead, R. (1993) *Cross-Cultural Management Communication*. Chichester : Wiley. 1992. 286 p. URL: <https://archive.org/details/crossculturalman0000mead/page/n3/mode/2up>
27. Mead R. *International Management: Cross-cultural Dimensions*. Chichester : John Wiley and Sons Ltd, 1998. 472 p. URL: <http://strategiefmn.e-monsie.com/medias/files/www.cours-gratuit.com-id-7532.pdf>
28. Murdock, G. P.; White, Douglas R (1969). *Standard Cross-Cultural Sample*. *Ethnology* 8 (4). URL: https://www.researchgate.net/publication/227858909_Standard_Cross-Cultural_Sample_on-line_edition_2008
29. Nancy J. Adler (1986) *International Dimensions of Organizational Behavior*. Boston: Kent Publishing. 242 p. URL: <https://doi.org/10.1177/017084069001100415>
30. Paul Iles, Crystal L. Zhang (2013) *International Human Resource Management: A Cross-Cultural and Comparative Approach* (Cipd Publications). CIPD - Kogan Page; 1st Edition. 440 p. URL: https://nanopdf.com/download/international-human-resource-management-5add82a42504d_pdf
31. Richard R. Gesteland (1996) *Cross-cultural Business Behavior: Marketing, Negotiating and Managing Across Cultures*. Copenhagen Business School Press. 244

p. URL: <https://www.pdfdrive.com/cross-cultural-business-behavior-negotiating-selling-sourcing-and-managing-across-cultures-e184298682.html>