**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**
**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт бизнеса и делового администрирования

Кафедра Менеджмента

УТВЕРЖДЕНА
решением Ученого совета
Института бизнеса и делового
администрирования
Протокол от «08» сентября 2016г.
№____4_____

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Б1.В.ДВ.10.1 Кросскультурный менеджмент**
*(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)*

направление подготовки

_____41.03.01 Зарубежное регионоведение_____
*(код, наименование направления подготовки )*

_«Экономическое и политическое развитие стран Востока»_
*(направленность (и) (профиль (и) специализация (ии))*

_____бакалавр_____
*(квалификация)*

_____очная_____
*(форма(ы) обучения)*

*Год набора 2016*

Москва, 2016 г.

**Автор–составитель:**
Старший преподаватель кафедры менеджмента Мясоедова Дарья Сергеевна

Заведующий кафедрой менеджмента
д. э. н., профессор Гапоненко А.Л.

## Оглавление

1.Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы 4
2.Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО 4
3.Содержание и структура дисциплины 5
4.Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации дисциплине 7
5.Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 11
6.Учебная литература и ресурсы информационно-коммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине 12
6.1.Основная литература 12
6.2.Дополнительная литература 13
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы. 13
6.4. Нормативно-правовые документы 13
6.5. Интернет-ресурсы 13
7.Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы 13

## 1.Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

Дисциплина Б1.В.ДВ.10.1 «Кросскультурный менеджмент» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции |
|---|---|---|---|
| УК ОС-5 | Способность проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества | УК ОС – 5.3 | Способность различать ситуации, в которых необходимо проявлять |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | толерантность |

В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

| ОТФ/ТФ | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения |
|---|---|---|
| | УК ОС – 5.3 | **следующие знания:**<br>– концепция прав человека и основные документы, регулирующие права человека;<br>- дискриминация социальных групп и ее виды,<br>– категории и понятия: толерантность, гуманизм, дискриминация, стигматизация.<br>**следующие умения:**<br>– обосновать собственную позицию по вопросам толерантности и дискриминации, используя аргументы, рассмотренные в теоретических концепциях дискриминации и в рамках международной практики;<br>– иллюстрировать суждения по вопросам различных видов дискриминации примерами из международной практики противодействия дискриминации.<br>**следующие навыки:**<br>– различения потенциально уязвимых по отношению к дискриминации групп, требующих проявления толерантности. |

## 2.Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.10.1 «Кросскультурный менеджмент» относится к дисциплинам по выбору вариативной части ОП ВО, изучается в 6-м семестре, общая трудоемкость дисциплины составляет 2 ЗЕ / 72 академических/54 астрономических часа, в том числе 36 академических/27 астрономических часов контактной работы (18/13,5 часов лекций, 18/13,5 часов практических занятий), 36 академических/27 астрономических часов СРС.

Содержание курса является логическим продолжением дисциплин Б1.В.ДВ.4.2 «Международный менеджмент» (5 семестр), Б1.Б.18 «Основы менеджмента»(2 семестр), Б1.В.ДВ.2.1 «Основы маркетинга» (3 семестр), Б1.Б.16 «Мировая экономика»(2 и 3 семестры).

Форма промежуточной аттестации – зачет.

**3.Содержание и структура дисциплины**

| **№ п/п** | **Наименование тем (разделов),** | **Объем дисциплины ак.ч.** | | | Форма текущего контроля успеваемости *, промежуточной аттестации |
|---|---|---|---|---|---|
| | | **Всего** | **Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам** | **СР** | |

| | | | учебных занятий | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | **л** | **лр** | **пз** | **кср** | | |
| Тема 1 | Национальная культура как источник ценностей и норм. | 8/6 | 2/1,5 | | 2/1,5 | | 4/3 | Тест, опрос, Кейс № 1 и 2 |
| Тема 2 | «Переменные» национальной культуры и примеры их проявления в бизнес-культуре. | 12/9 | 2/1,5 | | 2/1,5 | | 6/4,5 | Тест, опрос, эссе Кейс № 3 и 4 |
| Тема 3 | Поведенческие различия в бизнес-культурах. | 12/9 | 4/3 | | 2/1,5 | | 6/4,5 | Тест, опрос,эссе, Кейс № 5 и 6 |
| Тема 4 | Культурологические различия в отношении к труду и мотивации трудовой деятельности. | 12/9 | 2/1,5 | | 4/3 | | 6/4,5 | Тест, опрос, эссе Кейс № 7 и 8 |
| Тема 5 | Национальные особенности управления и лидерства. | 12/9 | 4/3 | | 2/1,5 | | 6/4,5 | Тест, опрос,эссе Кейс № 9 и 10 |
| Тема 6 | Особенности управления транснациональными корпорациями и совместными предприятиями. | 16/12 | 4/3 | | 4/3 | | 8/6 | Тест, опрос,эссе Кейс № 11 и 12 |
| Промежуточная аттестация | | | | | | | | зачет |
| | **Всего:** | 72/54 | 18/13,5 | | 18/13,5 | | 36/27 | |

**- формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.*

**Содержание дисциплины**

**Тема 1. Национальная культура как источник ценностей и норм**

Национальная культура и бизнес-культура как объекты исследования. Методы проведения сравнительных исследований. Факторы, формирующие национальную культуру. Исторические этапы развития международного бизнеса. Глобализация и актуальность межкультурных проблем в бизнесе. Структура национальной культуры. Основные типы ценностных ориентаций. Процесс формирования норм культуры и их динамика. Сравнительный анализ ценностей и норм национальных культур на примерах классических произведений художественной литературы. Опасность стереотипизации проявлений национальной культуры.

**Тема 2. «Переменные» национальной культуры и примеры их проявления в бизнес-культуре**

Понятие отлично «переменных» национальной культуры. Природа (окружающая среда): подчинение – господство – гармония. Природа человека: порочность – tabula rasa – совершенство. Время: горизонты планирования, деловая этика. Действие: статус и результат. Коммуникации: констектуальность культуры и стиль общения. Пространство:

пространственный символизм, личное и социальное пространство. Отношение к власти: диапазон власти, иерархическая вертикаль. Уровень индивидуализма: корпоративная этика, мотивация к труду. Конкурентность: стиль ведения бизнеса, поведение человека в группе. Структуризация: формализация процедур, число уровней управления.

**Тема 3. Поведенческие различия в бизнес-культурах**

Национальные особенности межличностных коммуникаций. Контекстуальность культуры и соотношение вербальных и невербальных коммуникаций. Язык телодвижений в национальных культурах. Национальные особенности переговорного процесса. Цель переговоров. Фактор времени в переговорном процессе. Содержание и контекст переговоров. Этапы подготовки и проведения переговоров (выбор места и времени проведения переговоров, протокол, роль переводчика в процессе переговоров). Поведение участников на переговорах. Значение и формы контактов с партнерами после завершения переговоров. Проблемы организации и проведения многосторонних международных переговоров.

**Тема 4. Культурологические различия в отношении к труду и мотивации трудовой деятельности**

Значение труда в различных культурах. Факторы, определяющие отношение к труду в различных культурах (религия. География, история и др.). особенности подбора персонала, подготовки и переподготовки кадров в различных бизнес-культурах. Значимые для работников факторы труда: статус, заработная плата, качество трудовой жизни, возможность повышения квалификации, уровень неопределенности, терпимость или склонность к риску, инициативность, потребность в социализации, работа в команде. Применимость западных теорий мотивации в странах с неамерикано-европейскими культурными традициями.

**Тема 5. Национальные особенности управления и лидерства**

Философия менеджмента в различных культурах. Целостный (холистический) и прагматический подходы к менеджменту. Национальные особенности корпоративной культуры. Средства и методы управления в различных культурах (системы планирования, методы принятия решений, принципы и приемы контроля). Управления изменениями и их отличия в различных национальных бизнес-культурах. Обобщенная модель лидерства. Доминантная основа лидерства. Применимость западных теорий ситуационного подхода в бизнес-культурах неамерикано-европейского типа. Возможности переноса эффективных приемов менеджмента из одной национальной бизнес-культуры в другую.

**Тема 6. Особенности управления транснациональными корпорациями и совместными предприятиями**

Соотношение фактора национальной культуры и других факторов внешней среды для функционирования транснациональных корпораций (ТНК) и совместных предприятий (СП). Типы организационных структур ТНК. Трудности, связанные с конкретными типами структур. Сравнение стратегий американских, европейских и японских ТНК и их связи с особенностями национальной бизнес-культуры. Особенности создания и функционирования СП: мотивация создания СП, подбор партнеров, набор персонала, система оплаты труда, подготовка и переподготовка кадров.

Взаимодействие национальных бизнес-культур в России. Формы подготовки менеджеров для работы с представителями других бизнес-культур. Понятие о характеристиках «глобального» менеджера.

**4.Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации дисциплине**

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации

4.1.1. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

В ходе реализации дисциплины Кросскультурный менеджмент используются следующие методы текущего контроля успеваемости) –

при проведении занятий лекционного типа: устные опросы,

при проведении практических занятий: тесты и задачи (кейсы), эссе

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме: письменный зачет

**4.2. Материалы текущего контроля успеваемости**

***Примерная тематика эссе***

1. Межкультурные особенности национального характера.
2. Психологические проблемы адаптации человека в другой культуре.
3. Социальные характеры в России.
4. Русский национальный характер в языке и фольклоре.
5. Особенности мимики и жестов в межкультурном общении.
6. Невербальное поведение в разных культурах.
7. Особенности улыбки как ведущего средства межкультурной коммуникации.
8. Особенности познавательных процессов, присущие разным культурам.
9. Особенности интеллектуального потенциала российского, западноевропейского, восточного и американского обществ.
10. Стили принятия решения в американской, германской, японской и русской культурах.
11. Монохронные и полихронные культуры.
12. Линейное время западных культур.
13. Цикличное время восточных культур.
14. Фактор пространства в разных культурах.
15. Различия молодежных, криминальных, досуговых и профессиональных субкультур.
16. Межкультурные различия психологии бизнеса.
17. Деловые культуры в международном сотрудничестве.
18. Мультикультурализм: российская, американская, австралийская, французская, канадская модели (на выбор сравнить).
19. Формальные против неформальных бизнес-культур.
20. Маркетинг в различных культурах.
21. Культура, коррупция, взяточничество.
22. Стереотипы, предрассудки, предубеждения как психологические факторы межкультурного общения.
23. Коммуникативное поведение русских, американцев, японцев и др. (на выбор).
24. Корпоративная и национальная культуры в многонациональной корпорации.

25. Международный менеджер (стратегии решения задач, процесса взаимодействия, выбора способа коммуникации и пр.).
26. Культура и управление человеческими ресурсами: особенности рекрутинга, тренинга, аттестации, системы поощрения.
27. Экспериментальные исследования межкультурных различий.

***Перечень кейсов, решаемых на практических занятиях***

**Тема 1.**

Кейс 1: Слухи на фирме «Нью Хоум»

*Кейс 2: Двигатели «Роллс-Ройса»*

*Тест: Стереотипы национальных культур*

**Тема 2.**

*Кейс 3: Конфликт на заводе «Байерн-Бетон»*

*Кейс 4: Напряженная атмосфера в учебном центре*

*Тест: Контекстуальность культуры*

**Тема 3**

*Кейс 5: Чехарда с руководством на фирме «Саксония Софтвер»*

*Кейс 6: Трудоустройство*

*Тест: Переговоры*

**Тема 4.**

*Кейс 7: «Фармакон» и его клиенты*

*Кейс 8: Проблемы с претендентами на работу*

*Тест: Подбор персонала*

**Тема 5.**

*Кейс 9: Случай во время стажировки*

*Кейс 10: Нелёгкое сотрудничество*

*Тест: Лидерство*

**Тема 6.**

*Кейс 11: Трудные поставщики*

*Кейс 12: Замена инженера*

*Тест: Организационные структуры*

### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции |
|---|---|---|---|
| УК ОС-5 | Способность проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества | УК ОС – 5.3 | Способность различать ситуации, в которых необходимо проявлять толерантность |

| Этап освоения компетенции | Критерий оценивания | Показатель оценивания |
|---|---|---|
| УК ОС – 5.3 Способность различать ситуации, в которых необходимо проявлять толерантность | Различает потенциально уязвимые по отношению к дискриминации группы, требующие проявления толерантности | Интегрирует различные познания по проблемам толерантности и дискриминации в целостную систему. Демонстрирует знание потенциально уязвимых социальных групп и предлагает решения по работе с ними при анализе конкретных предложенных ситуаций. Предлагает решения по использованию антидискриминационных мер в рамках конкретных предложенных ситуаций |

4.3.2. Типовые оценочные средства

**Вопросы к зачету**

1. Факторы, формирующие национальную культуру.
2. Исторические этапы развития международного бизнеса.
3. Межкультурные проблемы в бизнесе.
4. Основные типы ценностных ориентаций.
5. Культурные нормы и их динамика.
6. Национальные культуры: общее и особенное.
7. Основные стереотипы в восприятии национальных культур.
8. Что такое «переменные» в национальной культуре.
9. Образ природы в национальных культурах.
10. Образ человека в национальных культурах.
11. Человек и мир в национальных культурах.
12. Время в национальных культурах.
13. Отношение к социальной активности в национальных культурах.
14. Контекстуальность культуры и стиль общения.
15. Пространственный символизм, личное и социальное пространство в национальных культурах.
16. Отношение к власти в национальных культурах.
17. Уровень индивидуализма в национальных культурах.
18. Отношение к конкуренции в национальных культурах.
19. Система мышления в национальных культурах.
20. Язык телодвижений в национальных культурах.
21. Национальные особенности переговорного процесса.
22. Проблемы организации и проведения многосторонних международных переговоров.
23. Значение труда в различных культурах.
24. Особенности подбора персонала в различных бизнес-культурах.
25. Применимость западных теорий мотивации в странах с неамерикано-европейскими культурными традициями.

26. Философия менеджмента в различных культурах.
27. Национальные особенности корпоративной культуры.
28. Управления изменениями и их отличия в различных национальных бизнес-культурах.
29. Лидерство в различных национальных культурах.
30. Соотношение фактора национальной культуры и других факторов внешней среды для ТНК.
31. Стратегия американских ТНК.
32. Стратегия европейских ТНК.
33. Стратегия японских ТНК.
34. Каким должен быть «глобальный» менеджер?

**Шкала оценивания**

К основным формам контроля, определяющим процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине, относится текущий контроль и промежуточная аттестация в форме зачета и экзамена. Выполнение заданий, предусмотренных программой курса, является обязательным для всех студентов.

Студенты, не выполнившие в полном объеме все эти задания, не допускаются к сдаче зачета и экзамена.

Результаты текущего и промежуточного (итогового по дисциплине) контроля формируют рейтинговую оценку работы студента.

Итоговая оценка по курсу складывается из оценки работы обучающегося в семестре и результата зачета/экзамена. Удельный вес работы в семестре, как правило, составляет 50% итоговой оценки (по 100-балльной шкале).

Показателями оценивания компетенций на различных этапах формирования компетенций являются: работа со специализированной литературой и документами, специализированными отечественными и зарубежными информационными порталами, использование релевантной терминологии, использование математических методов экономического анализа.

Шкала оценивания компетенций на различных этапах их формирования включает следующие критерии:

- полное соответствие;
- частичное соответствие;
- несоответствие.

| **100-балльная шкала** | **5-ти балльная шкала** |
|---|---|
| 85-100 | отлично |
| 70-84 | хорошо |
| 55-69 | удовлетворительно |
| Менее 55 | неудовлетворительно |

### 4.4. Методические материалы

| **Инструмент оценивания** | **Показатели оценивания** | **Шкала оценивания** |
|---|---|---|

| | | |
|---|---|---|
| **Работа на практических занятиях** | Активное участие, решение задач у доски, постоянное участие в дискуссиях и обсуждения, задает содержательные вопросы. Демонстрирует знание терминологии, моделей, может логично и аргументированно обосновать свою позицию, предложить обоснованное решение. | 85-100 отлично |
| | Активное участие, решение задач у доски, участие в дискуссиях и обсуждения, не всегда содержательные вопросы. Демонстрирует не полное знание терминологии, моделей, может логично и аргументированно обосновать свою позицию, предложить обоснованное | 70-84 хорошо |
| | Слабое участие в дискуссиях, решениях задач, задает несодержательные вопросы, недостаточно активно участвует в дискуссиях и обсуждениях. Демонстрирует знание терминологии, моделей, не всегда может логично и аргументированно обосновать свою позицию, предложить обоснованное решение | 55 - 69 удовлетвори-тельно |
| | Отсутствует целостное понимание материала, обучающийся не знаком с терминологией. Имеет место неполное понимание сути вопроса. | Менее 55 неудовлетво-рительно |
| **Контрольная работа** | В контрольной работе все задания в зависимости от сложности имеют определенный вес. В зависимости от количества и сложности решенных заданий студент может набрать от 0 до 100 баллов. | 85-100 отлично |
| | В контрольной работе все задания в зависимости от сложности имеют определенный вес. В зависимости от количества и сложности решенных заданий студент может набрать от 0 до 100 баллов. | 70 – 84 хорошо |
| | В контрольной работе все задания в зависимости от сложности имеют определенный вес. В зависимости от количества и сложности решенных заданий студент может набрать от 0 до 100 баллов. | 55-69 удовлетвори-тельно |
| | В контрольной работе все задания в зависимости от сложности имеют определенный вес. В зависимости от количества и сложности решенных заданий студент может набрать от 0 до 100 баллов. | Менее 55 неудовлетво-рительно |

## 5.Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Дисциплина Б1.В.ДВ.10.1 «Кросскультурный менеджмент» нацелена на формирование у студентов мировоззренческой установки на толерантность и конструктивное использование культурных различий в условиях глобализации мировых процессов.

Изучение кросскультурного менеджмента позволяет поместить менеджмент в более общий культурологический контекст, что призвано обеспечить понимание

– важности культурных различий при осуществлении универсальных функций менеджмента;
– необходимости учета этих различий для принятия управленческих решений;

– особенностей собственной национальной культуры и границ ее взаимодействия с другими культурами на общем бизнес-пространстве;
– а также овладения навыками уважительного и гибкого отношения к «чужой» культуре и готовности к конструктивному сотрудничеству с носителями иных культур.

Формат дисциплины предполагает активное и заинтересованное участие обучающихся во всех формах освоения дисциплина, включая лекционные и практические занятия, а также самостоятельную работу обучающихся.

При подготовке к практическим занятиям обучающимся рекомендуется:

**1.** Внимательно изучить вопросы и задание.

2. Прочитать материалы лекций и рекомендованную литературу по соответствующей теме. Произвести самостоятельный поиск дополнительных источников информации и сформировать свою «базу данных» по выбранному вопросу.

5. Составить план ответа (доклада, презентации).

6. Весь материал (статистику, информацию на сайтах, литературные источники, как на русском, так и на иностранных языках) обработать и использовать реферативно. Обязательно указать авторство использованных материалов и их источники.

8. При чтении литературы кратко конспектировать основные положения статьи или главы.

8. Не использовать рефераты и курсовые, помещенные в Интернете.

9. Планировать свой ответ (доклад, презентацию) по времени, как правило, не больше 10 мин.

10. Исходить из того, что материал не должен зачитываться, а пересказываться своими словами с акцентом на собственные выводы и заключения.

11. При работе в малых группах в начале работы следует четко распределить обязанности.

Основными видами самостоятельной работы по дисциплине «Кросскультурный менеджмент» являются:

- работа с лекционным материалом, рассматривая его как базу для привлечения дополнительных источников информации (учебники, монографии, статьи);
- чтение основной и дополнительной литературы
- подготовка заданий
- подготовка к практическим занятиям, решение кейсов;
- подготовка к промежуточной аттестации;
- написание эссе, подготовка презентаций.

## 6.Учебная литература и ресурсы информационно-коммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1.Основная литература

1 Мясоедов С.П. Основы кросс-культурного менеджмента. Как вести бизнес с представителями других стран и культур Учебное пособие / С.П. Мясоедов. - 2-е изд. М.,ИД Дело РАНХиГС,2012
2 Мясоедов С.П., Колесникова И.В., Борисова Л.Г. Российская деловая культура: воздействие на модель управления: учебное пособие. М.: Дело, 2009 (Серия «Образовательные инновации»)
3 Международный маркетинг. Учебное пособие. М.:Вузовский учебник, Инфра-М, 2013.

**6.2.Дополнительная литература**

1 Стародубцев В.Ф. Межкультурная коммуникация в бизнесе и предпринимательстве. Уч.-метод.пособие. М.:Экономика, 2013.

2 Холден, Н.Д. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента: учеб. пособие / Н.Д. Холден .- М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012 .- (Зарубежный учебник) .

**6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.**

**6.4. Нормативно-правовые документы**

1. Конституция Российской Федерации

**6.5. Интернет-ресурсы**

1. Садохин А.П. Введение в межкультурную коммуникацию [Электронный ресурс]: учеб пособие/ А.П. Садохин. – М.: Омега-Л, 2010. – Режим доступа: электронная библиотечная система «КнигаФонд»: //www.knigafund.ru.

**7.Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Для проведения лекций и практических занятий необходимы:

1. Аудитория, оборудованная для проведения компьютерных презентаций, включая возможность частичного затемнения аудитории, а также оснащенная доской, мелом или набором цветных маркеров.

2. Мультимедийное оборудование для компьютерной презентации – персональный компьютер, проектор, экран

3. Требования к программному обеспечению при прохождении учебной дисциплины

Комплект офисных программ: MS Word, MS Excel, MS PowerPoint, Microsoft Internet Explorer.