

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

Институт общественных наук  
Школа публичной политики и управления  
Кафедра международного менеджмента

УТВЕРЖДЕНА  
кафедрой международного  
менеджмента

Протокол от «2» мая 2019 г.  
№ 2

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.06 Кросс-культурный менеджмент: Россия и Европа (Intercultural management:  
Russia and Europe)

*(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)*

38.03.02 Менеджмент

*(код, наименование направления подготовки (специальности))*

«Бизнес, культура и языки стран Европы (European Business, Languages and Culture).

Англоязычный бакалавриат»

*(направленность(и) (профиль (и)/специализация(ии))*

Бакалавр

*(квалификация)*

Очная

*(форма обучения)*

Год набора – 2020 г.

Москва, 2019 г.

**Автор–составитель:**

профессор кафедры международного менеджмента, PhD Алессандро Яндоло

**Заведующий кафедрой**

международного менеджмента ИОН РАНХиГС, к.э.н. Абрамова Н. М.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
  - 6.1. Основная литература
  - 6.2. Дополнительная литература
  - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
  - 6.4. Нормативные правовые документы
  - 6.5. Интернет-ресурсы
  - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина Б1.В.06 Кросс-культурный менеджмент: Россия и Европа (Intercultural management: Russia and Europe) обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК-5	Способность проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества	УК-5.1	Способность различать специфику этнической, религиозной, гендерной, возрастной дискриминации и дискриминации людей с ограниченными возможностями здоровья в различных исторических и культурных контекстах.
ПК-2	Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде	ПК-2.2	Способность проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	УК-5.1	<p>Формулирует основные положения в рамках концепций по вопросам этнических, религиозных, гендерных, возрастных отличий и физических ограничений.</p> <p>Определяет понятия гендерной, возрастной дискриминации и дискриминации людей с ограниченными возможностями здоровья.</p>

		Иллюстрирует суждения по вопросам различных видов дискриминации примерами из международной практики противодействия дискриминации.
Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала. Администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом. Организация и проведение оценки персонала. Организация и проведение аттестации персонала.	ПК-2.2	Обучающийся умеет проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

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

### Объем дисциплины

Объем дисциплины: 108/3 81/3

Контактная работа: 32/24

Лекции: 14/10,5

Лабораторные работы:

Практические занятия: 14/10,5

Самостоятельная работа: 76/57

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Кросс-культурный менеджмент: Б1.В.06 Кросс-культурный менеджмент: Россия и Европа (Intercultural management: Russia and Europe)

2 курс, 4 семестр

дисциплина реализуется перед изучением:

Б1.В.ДВ.02.01 Корпоративная социальная ответственность в Европе (Social entrepreneurs and Social enterprises in Europe)

Б1.В.ДВ.02.02 Глобальная этика, права человека и ответственность (Global Ethics, Human Rights and Accountability)

дисциплина реализуется после изучения:

Б1.В.04 Европейское лидерство и культурное самосознание (European Leadership and Cultural Intelligence)

форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: **Зачет с оценкой**

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации*
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КС Р		
Тема 1	Cross-cultural management: history and meaning		4/3		4/3		19/1 4,25	Д, К
Тема 2	Features of European management		4/3		2/1,5		19/1 4,25	Д, К, Эс
Тема 3	Features of Russian management		2/1,5		4/3		19/1 4,25	Д, К, Эс, П
Тема 4	Building effective cross-cultural communication in the project		4/3		4/3		19/1 4,25	Д, К, ДИ
Промежуточная аттестация								Зачет с оценкой
Всего:		108/3 81/3	14/10, 5		14/10,5		76/5 7	

\*Примечание – презентация (П), эссе (Эс), диспут (Д), кейс (К), деловая игра (ДИ)

#### Содержание дисциплины

№	Наименование тем	Содержание
Тема 1	<b>Cross-cultural management: history and meaning</b>	Introduction to cross-cultural management. The value of intercultural communication, the history of the development of intercultural management, the main tools of cross-cultural management of the company / project.
Тема 2	<b>Features of European management</b>	Analysis of the features of the European management style on the example of cases of some countries.
Тема 3	<b>Features of Russian management</b>	Analysis of company / project management features in Russia.

№	Наименование тем	Содержание
Тема 4	<b>Building effective cross-cultural communication in the project</b>	Analysis of the concepts of "effective communication". Intercultural conflict and ways to neutralize it. Creating a comfortable business environment. Cross-cultural negotiations.

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

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации.**

##### **4.1.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

При проведении занятий лекционного типа: диспут

при проведении занятий семинарского типа: диспут, эссе, презентация

##### **4.1.2. Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств):**

Письменный экзамен

#### **4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.**

**Темы для обсуждения на занятиях:**

**Cross-cultural management: history and meaning (1 case)**

**What is cross-cultural management? The history of the development of the concept of "cross-cultural management". Why is it necessary to take into account the cultural characteristics of business partners?**

Cases:

Cross-cultural business environment and its features

**Features of European management (4 cases)**

**Analysis of the features of a company or project management in Europe on the example of some countries. Identify similar and different principles.**

Cases:

Spain

Germany

Great Britain

France

Presentation Topics:

Features of Spanish management

Features of German management

Features of British management

Features of French management

### **Features of Russian management (2 cases)**

**Analysis of the features of a company or project management in Russia. Brief history of the development of Russian management.**

Cases:

The emergence of the concept of "management" and the history of its development in Russia

Features of company management in Russia

Topics of the essay:

Company management in Russia. Challenges and opportunities

History of Russian management

Presentation topic:

Russian companies with the most vivid management style

### **Building effective cross-cultural communication in the project (2 cases)**

**Identifying features of cross-cultural team management. Features of negotiation between representatives of different business cultures.**

Cases:

Building effective communication

Causes of intercultural conflict and ways to resolve it

Features of negotiations between Russian and European companies

Business game:

Management of the Russian-European project. Negotiations, conflict prevention (in groups of 10 people.).

### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

#### 4.3.1. Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК-5	Способность проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества	УК-5.1	Способность различать специфику этнической, религиозной, гендерной, возрастной дискриминации и дискриминации людей с ограниченными возможностями здоровья в различных исторических и культурных контекстах.
ПК-2	Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде	ПК-2.2	Способность проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

**Письменно проанализировать данные кейсы и ответить на поставленные вопросы.**

##### Questions for the exam:

Cross-cultural management

- What is cross-cultural management?
- Building effective communication
- What is conflict? Ways to prevent / resolve intercultural conflicts in organizations
- Development of recommendations to the manager of the cross-cultural team.

European and Russian management

- Features of the European management style on the example of a large company

- History of the development of Russian management
- Features of company management in Russia
- Building an effective workflow in the Russian-European team, taking into account cultural specifics.

### Шкала оценивания.

Показатель оценивания	Критерий оценивания
<p>Формулирует основные положения в рамках концепций по вопросам этнических, религиозных, гендерных, возрастных отличий и физических ограничений.</p> <p>Определяет понятия гендерной, возрастной дискриминации и дискриминации людей с ограниченными возможностями здоровья.</p> <p>Иллюстрирует суждения по вопросам различных видов дискриминации примерами из международной практики противодействия дискриминации.</p>	<p>Приводит основные теоретические концепции по вопросам этнических, религиозных, гендерных, возрастных отличий и физических ограничений.</p> <p>Определяет круг понятий гендерной, возрастной дискриминации и дискриминации людей с ограниченными возможностями здоровья.</p> <p>Приводит примеры их реализации в повседневной жизни, а также примеры международной практики противодействия дискриминации.</p>
<p>Обучающийся умеет проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Не умеет</li> <li>2. В целом успешно, но не систематически осуществляемые умения</li> <li>3. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения</li> <li>4. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения</li> <li>5. Сформированное умение</li> </ol>

Баллы (рейтинговой оценки), %	Оценка	Требования к знаниям
-------------------------------------	--------	----------------------

100-81	5, «отлично»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.</li> <li>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.</li> </ul>
80-61	4, «хорошо»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.</li> <li>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом.</li> </ul>
60-41	3, «удовлетворительно»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.</li> <li>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом.</li> </ul>
40-0	2, «неудовлетворительно»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</li> <li>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрировали не высокую степень овладения программным материалом по минимальной планке.</li> </ul>
45-100	Зачет	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Курс полностью освоен. Студент показывает хороший стандартный уровень знаний всех аспектов,</li> </ul>

		использует терминологию и словообразование и хорошо применяет теорию к решению задач.
0 - 44	Незачет	- Студент не подготовлен и не может показать достаточного знания материала курса.

#### 4.4 Методические рекомендации

Критерии оценки на экзамене:

Студент показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Студент показывает не только высокий уровень теоретических знаний по дисциплинам, включенным в государственный экзамен, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументировано формулирует выводы. Знает в рамках требований к профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы членов комиссии отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.

#### Эссе должны отвечать следующим критериям:

**Ясность:** эссе должно быть написано ясно, идеи представлены последовательно и легко прослеживаются. Стиль письма не препятствует восприятию текста. Четко организованные предложения пишутся в четко организованных абзацах.

**Аргументация:** аргументация эссе должна быть организованной и связной от начала до конца. Перечисление чужих мыслей или повторение ранее использованной информации недостаточно. Текст эссе должен конструировать связное доказательство собственной позиции автора.

**Структура:** Эссе должно иметь четкую структуру: правильно организованное введение, основную часть и заключение. Каждая мысль должна четко оформляться в отдельный абзац, и должна прослеживаться логическая и тематическая преемственность от одного абзаца к другому.

**Концептуальная ясность:** в эссе должно быть продемонстрировано четкое понимание используемых понятий и терминов. Все термины и лексика должны правильно и логично употребляться на протяжении всего текста. Должна присутствовать готовность к концептуализации и вновь используемые понятия и термины должны сопровождаться определениями.

**Релевантность и следование теме:** эссе должно содержать только тот материал, который имеет отношение к обсуждаемому предмету. Как бы ни были интересны иные рассуждения, отклоняющиеся от темы, они не дают дополнительных баллов. Текст предполагает начитанность и достаточное и необходимое количество фактического материала, чтобы поддержать аргументацию кратко и точно.

**Презентация:** эссе должно быть распечатано, отредактировано и тщательно вычитано, иметь продуманное разделение на абзацы, не содержать грамматических и синтаксических ошибок. Плохой подбор слов, опечатки и скудный синтаксис снижает оценку. Ссылки должны быть правильно оформлены и отражены в списке в конце текста.

## **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Обязательное использование при подготовке к занятиям литературы, указанной в списке.

### **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

#### **6.1. Основная литература.**

- 1.Christoph Barmeyer, Peter Franklin, Intercultural Management: A Case-Based Approach to Achieving Complementarity and Synergy, Palgrave Macmillan 2016

#### **6.2. Дополнительная литература.**

- 1.Xiaodong Dai, Guo-Ming Chen, Conflict Management and Intercultural Communication: The Art of Intercultural Harmony, Routledge, 2017

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

#### **6.4. Нормативные правовые документы.**

#### **6.5. Интернет-ресурсы.**

#### **6.6. Иные источники.**

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

Для проведения лекционных и практических занятий необходимо следующее оборудование: доска, маркеры, компьютер и проектор.