

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

Институт бизнеса и делового администрирования

УТВЕРЖДЕНА
ученым советом РАНХиГС
(в составе ДПП)

Протокол от 20 марта 2025 г. № 3

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Кросс-культурный менеджмент
по дополнительной профессиональной программе
профессиональной переподготовки

Мастер делового администрирования

Форма обучения очно-заочная

Москва, 2025

Автор(ы)—составитель(и):
преподаватель

(ученое звание, ученая степень, должность)



(Подпись)

Сорокина Наталья Евгеньевна

(Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины	4
2. Планируемые результаты обучения дисциплины	4
3. Объем дисциплины	5
4. Структура и содержание дисциплины	6
4.1. Структура дисциплины	6
4.2. Содержание дисциплины	8
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине	8
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине	8
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	12
7.1. Нормативные правовые документы	Ошибка! Закладка не определена.
7.2. Основная литература.	12
7.3. Дополнительная литература.....	12
8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины	12

1. Цель и задачи дисциплины

Основной целью дисциплины является достижение следующих образовательных результатов:
Слушатель должен:

- формирование умений создавать творческую, деловую атмосферу в трудовом коллективе,
- находить компромиссные решения в ситуациях столкновения различных интересов,
- налаживать партнёрские отношения, рассчитанные на долгосрочную перспективу.

Задача курса – научить слушателей вырабатывать конструктивные решения в самых сложных и нестандартных ситуациях, даже в случае стартовой культурной несовместимости с партнерами.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Таблица 1.

Планируемые результаты обучения дисциплины

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Руководство предпринимательской или коммерческой деятельностью предприятия, учреждения, организации.	ПК-7 Владение эффективными бизнес-коммуникациями, умением применять различные методы и технические средства, повышающие эффективность коммуникаций	Знать: - основные понятия, подходы, технологии и инструменты коучинга - контекста применения коучинга в управленческой практике	Уметь: - находить компромиссные решения в ситуациях столкновения различных интересов, - налаживать партнёрские отношения, рассчитанные на долгосрочную перспективу	Владеть: - навыками выработки конструктивных решений в самых сложных и нестандартных ситуациях - навыками создавать творческую, деловую атмосферу в трудовом коллективе собственного голоса и речевых эмоций

3. Объем дисциплины

Общая трудоемкость курса 20 академических часов.

Дисциплина может быть реализована с использованием дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Дистанционное обучение реализуется посредством программных средств iSpring, вебинарной комнаты Webinar.ru, отдельного приложения под операционные системы iOS и Android., все это позволяет иметь доступ к материалам 24/7. Все онлайн-дисциплины записываются в собственной видеостудии. Стандартная структура дисциплины представляет собой видеоуроки продолжительностью 7-12 минут, объединенных в тематические блоки. Каждый видеоурок сопровождается короткое тестирование для самопроверки для проверки усвоения материала. Доступ к каждому последующему уроку открывается только после успешного прохождения тестирования предыдущего. В данной дисциплине присутствуют 2 вида текущего контроля успеваемости для выполнения слушателями – опрос, дискуссия. Текущие задания подводят результаты обучения по отдельному тематическому блоку.

Дисциплина «Кросс-культурный менеджмент» завершается промежуточной аттестацией, которая проводится в форме итогового тестирования. Слушатели получают интегральную оценку за курс, состоящую из оценок за выполнение заданий текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации (тестирования).

В случае программы с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ) итоговое тестирование проводится в режиме он-лайн.

Все слушателям программы МВА предоставляется доступ к необходимым информационным ресурсам.

Таблица 2

Объем дисциплины

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:		10	10
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		2/0	2/0
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		8/8	8/8
Самостоятельная работа слушателя (СР)		10	10
Промежуточная аттестация	форма	3(Т)	3(Д)
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		20	20

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Структура дисциплины

Таблица 3

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Общая трудоемкость, часы	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)				С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)				Форма текущего контроля успеваемости ¹ , промежуточно й аттестации		
			Всего	Контактная работа			СР	Всего	Контактная работа			СР	
				Л	ЛЗ	ПЗ			Л	ЛЗ			ПЗ
1.	Особенности кросс- культурного общения	4	2	2		2							
2.	Кросс- культурный менеджмент: история возникновения, предмет и методы исследования	4	2			2	2						
3.	Параметры, характеризующие отношение к времени и природе	4	2			2	2					Д	
4.	Отношения между людьми	4	2			2	2					О	
5.	Организационная культура	4	2			2	2						
Итого:		20	10	2		8	10						
Подготовка и сдача экзамена/зачета												Зачет Т	
Всего		20	10	2		8	10						

¹ Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), дискуссия (Д).

Таблица 4

Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Общая трудоемкость, часы	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)					С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)					Форма текущего контроля успеваемости ² промежуточно й аттестации
			Всего	Контактная работа			СР	Всего	Контактная работа			СР	
				Л	ЛЗ	ПЗ			Л	ЛЗ	ПЗ		
1.	Особенности кросс- культурного общения	4						2	2			2	
2.	Кросс- культурный менеджмент: история возникновения, предмет и методы исследования	6						4	2		2	2	
3.	Параметры, характеризующие отношение к времени и природе	4						2			2	2	Д
4.	Отношения между людьми	4						2			2	2	О
5.	Организационная культура	6						2			2	4	
Итого:		24						12	4		8	12	
Подготовка и сдача экзамена/зачета													Зачет Т
Всего		24						12	4		8	12	

² Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), дискуссии (Д).

4.2. Содержание дисциплины

Таблица 5

Содержание дисциплины

Номер и название разделов (тем)	Содержание разделов (тем)
Тема 1. Особенности кросс-культурного общения	Этическое кредо и правила кросс-культурного поведения. Кросс-культурный шок и типичные ошибки общения. Невербальные коммуникации и типичные ошибки общения. Кросс-культурный шок: симптомы и причины. Фазы преодоления кросс-культурного шока.
Тема 2. Кросс-культурный менеджмент: история возникновения, предмет и методы исследования	Понятие «кросс-культурный менеджмент». Предмет кросс-культурного менеджмента. Краткая история возникновения. Понятие «культура» применительно к кросс-культурному менеджменту. Методы исследования. Четыре группы параметров деловой культуры: отношение к времени; отношение к природе; межличностные отношения; типы корпоративных культур.
Тема 3. Параметры, характеризующие отношение к времени и природе	Отношение к времени. Полихронные и монокронные деловые культуры. Отношение к природе. Отношение: природа как подчинённый человеку объект. Фаталистическое, подчиненное отношение к природе. Восприятие человека как части природы.
Тема 4. Отношения между людьми	Модель Герта Хосфетед. Коллективизм и индивидуализм. Некоторые характеристики стран с высокой степенью индивидуализма. Особенности российского коллективизма. Дистанция власти. Соотношение мужественности и женственности. Избегание неопределенности. Культуры универсальных и конкретных истин. Действие и статус в контексте деловой культуры. Эмоционально вовлеченные и эмоционально нейтральные культуры.
Тема 5. Организационная культура	Конкурентоспособность и корпоративная культура организации. Функции организационной культуры. Факторы организационной культуры. Воздействие национальной культуры на управление организацией. Классификация моделей культур Фонса Тромпенаарса – Хэмпдена-Тернера. Взаимодействие национальной деловой и корпоративной культур в странах с переходной экономикой.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Самостоятельная работа слушателя предполагает:

- подготовку к промежуточному контролю
- самостоятельное изучение разделов курса
- подготовка к участию в дискуссиях

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

Текущий контроль успеваемости.

Список вопросов для подготовки к дискуссии и опросу.

1. Этическое кредо и правила кросс-культурного поведения.
2. Кросс-культурный шок и типичные ошибки общения.
3. Невербальные коммуникации и типичные ошибки общения.
4. Кросс-культурный шок: симптомы и причины.

5. Фазы преодоления кросс-культурного шока.
6. Понятие «кросс-культурный менеджмент».
7. Предмет кросс-культурного менеджмента.
8. Краткая история возникновения.
9. Понятие «культура» применительно к кросс-культурному менеджменту.
10. Методы исследования.
11. Четыре группы параметров деловой культуры: отношение к времени; отношение к природе; межличностные отношения; типы корпоративных культур.
12. Отношение к времени.
13. Полихронные и монокронные деловые культуры.
14. Отношение к природе.
15. Отношение: природа как подчинённый человеку объект.
16. Фаталистическое, подчиненное отношение к природе.
17. Восприятие человека как части природы.
18. Модель Герта Хосфетед.
19. Коллективизм и индивидуализм.
20. Некоторые характеристики стран с высокой степенью индивидуализма.
21. Особенности российского коллективизма.
22. Дистанция власти.
23. Соотношение мужественности и женственности.
24. Избежание неопределенности.
25. Культуры универсальных и конкретных истин.
26. Действие и статус в контексте деловой культуры.
27. Эмоционально вовлеченные и эмоционально нейтральные культуры.
28. Конкурентоспособность и корпоративная культура организации.
29. Функции организационной культуры.
30. Факторы организационной культуры.
31. Воздействие национальной культуры на управление организацией.
32. Классификация моделей культур Фонса Тромпенаарса – Хэмпдэна-Тернера.
Взаимодействие национальной деловой и корпоративной культур в странах с переходной экономикой.

Промежуточная аттестация. Для контроля усвоения данного курса учебным планом предусмотрен зачет, который проводится в форме итогового теста.

Итоговая оценка складывается из результатов текущего и промежуточного контроля успеваемости слушателя.

В случае программы с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ) итоговый тест проводится в режиме он-лайн. Для слушателей, не сдавших зачет, зачет проводится в режиме домашнего задания с дальнейшей проверкой его преподавателем.

Пример тестового задания к промежуточной аттестации

«Готовность работать в условиях иной культуры»

Найдите выход из описанных ниже затруднительных ситуаций и проанализируйте степень Вашей готовности справляться с неожиданными неловкими положениями. Ответьте на каждый вопрос откровенно, указав, как, по Вашему мнению, Вы бы поступили, если бы действительно оказались в подобных ситуациях. Выберите по одному ответу на каждый вопрос. Если Вы слукавите, то весь полезный результат выполнения данного упражнения пропадет.

Вопросы с пометкой (Ж) предназначены только для женщин; вопросы с пометкой (М) предназначены только для мужчин.

ПРОБЛЕМНЫЕ СИТУАЦИИ

1. Опоздавшие гости.

Вы работаете в одной из стран Средиземноморского побережья и приглашаете на ужин своего коллегу из числа местных жителей с семьей. Ужин готов к семи часам, однако Ваши гости приезжают только к девяти. Все блюда подгорели и выглядят уже неаппетитно.

- а) Вы ничего не говорите и угощаете гостей, удалив предварительно подгоревшие куски и дополнительно украсив блюда.
- б) Вы раздражены и объясняете своим гостям, почему блюда подгорели. Вы ведь ожидали их к семи.
- в) Вы угощаете гостей легкими закусками и напитками. Вы говорите гостям, что Вы «сожгли» мясо, и что Вам очень жаль. И предлагаете всем пойти пообедать в Вашем любимом ресторане.

2. Фотосъемка

Вы хотите сфотографировать ребенка. Вы достаете фотоаппарат, однако в тот момент, когда Вы готовы нажать кнопку, какой-то старик с криками набрасывается на Вас.

- а) После некоторого колебания Вы решаете не фотографировать этого ребенка и оглядываетесь в поисках другого объекта для съемки.
- б) Вы осознаете, что старик не хочет, чтобы Вы сделали этот снимок. Вы не понимаете причину, однако приносите извинение и убираете фотоаппарат.
- в) Вы ловите момент, когда старик на Вас не смотрит, и делаете этот снимок.

3. Свидание (М)

Вы проводите вечер с девушкой из соседней деревни. Все идет прекрасно, и Вы думаете, что Вы нравитесь ей. Однако, когда Вы на прощание пытаетесь ее поцеловать, она отталкивает Вас и бежит домой громко захлопнув за собой дверь.

- а) Вы предполагаете, что она холодна и настроена против европейцев (или против американцев).
- б) Вы осознаете, что поцелуй на первом свидании должно быть противоречит местному обычаю, но Вы планируете позвонить ей на следующий день, извиниться и попросить о следующем свидании.
- в) Вы предполагаете, что Вы допустили промах в течение вечера, и он не доставил ей такого удовольствия как Вам.

4. Незамужняя женщина-руководитель. (Ж)

Вы находитесь в командировке в Африканской стране, где являетесь одним из руководителей проекта. Будучи руководителем, Вы регулярно даете поручения своим подчиненным. Все идет нормально, пока один из них не узнает, что Вы не замужем. С

- а) Для Вас это пустяки. Просто Вы подвергнете их более строгому контролю и будете подробно им объяснять суть поручения.
- б) Вы раздражены подобным предубеждением к женщине, но Вы стараетесь обеспечить подтверждение Ваших распоряжений руководителем-мужчиной.
- в) Вы стараетесь узнать у Ваших подчиненных, почему Ваши поручения не исполняются; возможно, это происходит потому, что Вы делаете что-либо не так.
- г) Вы предполагаете, что незамужнее семейное положение может являться тому причиной. Вы начинаете носить обручальное кольцо и ставите на Ваш рабочий стол фотографию друга, так чтобы Ваши подчиненные могли ее видеть.

5. Мужское объятие (М)

Вы сообщаете своему другу, у которого Вы гостите в другой стране, что Вы получили повышение по службе. Он тепло Вас поздравляет и обнимает.

- а) Вы благодарите его за поздравление и отвечаете ему тем же. Вы приглашаете его в бар, чтобы угостить чашечкой кофе.
- в) Вы поражены, но позволяете ему обнять себя. Однако Вы слегка смущены и Ваше поведение это выдает.
- г) Вы в смущении отталкиваете его и предполагаете, что он гомосексуалист

Итоговый тест включает 10 вопросов.

Количество верно решенных заданий	Оценка
0 - 4	незачтено
5-10	зачтено

Таблица 6

Оценивание слушателя на зачете по дисциплине

Оценка	Требования к знаниям
зачтено	Оценка «зачтено» выставляется слушателю, если он в полной мере, достаточно глубоко и прочно (или хотя бы в целом) усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно, (или хотя бы верно) излагает его во время зачета, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, умеет увязывать теорию с практикой, однако иногда затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение. Учебными достижениями в семестровый период и результатами текущего контроля демонстрирует овладение программным материалом в достаточной мере.
незачтено	Оценка «незачтено» выставляется слушателю, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «незачтено» ставится слушателям, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине. Учебными достижениями в семестровый период и результатами текущего контроля демонстрирует не высокую степень овладения программным материалом по минимальной планке.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Основная литература.

1. Мясоедов С.П. Основы кросс-культурного менеджмента: как вести бизнес с представителями других стран и культур. – М.: Дело, 2016.
2. Мясоедов С. П. Кросс-культурный менеджмент: учебник для бакалавриата и магистратуры / — М.: Издательство Юрайт, 2019.
3. Аузан А.А., Культурные коды экономики. Как ценности влияют на конкуренцию, демократию и благосостояние народа, АСТ, 2022.
4. Жукова Е.Е., Суворова Т.В., Деловое общение и кросс-культурные коммуникации., Инфра-М, 2023.
5. Гальчук Л.М., Основы кросс-культурной коммуникации и менеджмента. Практический курс., Инфра-М, 2023.
6. Емельянов В.В., От корриды до харакири. Как общаться и вести дела с иностранцами, Бомбора, 2023 г.
7. Дэвид Ливермор, Культурный интеллект. Почему он важен для успешности и как его развить, Манн, Иванов и Фербер, 2023.

7.2. Дополнительная литература.

1. Белов Г.В. Экологический менеджмент предприятия. – М.: Логос, 2010.
2. Анисимов А.В., Савон Д.Ю., Анопченко Т.Ю., Экологический менеджмент. Учебное пособие., Кнорус, 2021.
3. Эрин Мейер, Карта культурных различий. Как люди думают, говорят и добиваются целей в международной среде, Библос, 2018.

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Список учебно-лабораторного оборудования для реализации дисциплины и проведения промежуточной аттестации.

Для проведения занятий по указанной дисциплине преподавателю необходимо следующее учебно-лабораторное оборудование:

- компьютерное и мультимедийное оборудование: используется программа PowerPoint для демонстрации слайдов с учебно-теоретическим материалом курса;
- мультимедийный проектор для проектирования изображения компьютерных слайдов;
- флип-чарт с блокнотами для записи ключевых идей дискуссии в аудитории
- доска (мел или маркеры в зависимости от качества доски)
- бумага формата А4 для работы групп.

Программные, технические и электронные средства обучения и контроля знаний слушателей.

- пакет лицензионного программного обеспечения общего назначения Microsoft Office (презентационный редактор MS PowerPoint, текстовый редактор MS Word, электронные таблицы MS Excel), а также Adobe Acrobat Reader

- интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

Технические требования для осуществления обучения с использованием дистанционных образовательных технологий (ДОТ):

- Доступ к Интернет: скорость от 128 Кбит/сек, рекомендуется 1.2 Мбит/сек
- Полный доступ ко всем курсам программы в системе дистанционного обучения ibda.ispringonline.ru
 - Мобильное приложение платформ платформы ibda.ispringonline.ru для смартфонов и планшетов
 - Колонки или наушники
 - Веб-камера
 - Микрофон (может быть встроен в веб-камеру или гарнитуру)
 - Офисный пакет Microsoft Office: Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint

