



Утверждаю

Ректор

ЧЕРКЕС-ЗАДЕ Е. В.

«07» июля 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Кросс-культурный менеджмент

Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) подготовки:	Менеджмент и маркетинг в креативных индустриях
Квалификация (степень):	Бакалавр
Форма обучения:	Очная
Срок освоения по данной программе:	4 года

1. Цели и задачи дисциплины

1.1. Цель дисциплины

Целью изучения дисциплины является формирование у студентов базовых профессиональных знаний и навыков в области кросс-культурного менеджмента и организационного поведения.

1.2. Задачи дисциплины

- ознакомить с современными тенденциями развития организационного поведения как управленческой науки;
- сформировать представление об индивиде и группе как основных субъектах организационного поведения;
- развить систематические знания об основных концепциях, связанных с формированием поведения человека и групп;
- сформировать представление о современном состоянии и тенденциях развития кросс-культурного менеджмента в условиях глобализации;
- проанализировать специфику поведения сотрудников, в условиях разных деловых культур и систем ценностей;
- изучить ключевые аспекты кросс-культурной коммуникации;
- проанализировать основные причины межкультурных конфликтов в организации и пути их предотвращения;
- сформировать представления о национальных стилях управления;
- изучить особенности формирования международных команд.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в учебный план по направлению 38.03.02 Менеджмент, профиль Менеджмент и маркетинг в креативных индустриях и входит в часть формируемую участниками образовательных отношений.

Дисциплина изучается на 3 курсе в 6 семестре.

3. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование у студентов следующих компетенций:

Компетенция	Индикатор достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
		Знать	Уметь	Иметь практический опыт
ПК- 2 Способен подготовить решение по управлению проектом в сфере креативных индустрий	ИПК - 2.4 Участвует в подготовке предложений по организации передачи заказчику результатов проекта, закрытию контрактов, завершению процессов проекта, сохранению накопленного опыта	-условия и факторы эффективности групповой работы; -современные технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение организации.	-определять свою роль в команде; -организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; -анализировать коммуникативные процессы в организации и разрабатывать	- использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач; - выявления барьеров и манипуляций в общении; - работы в команде.

			предложения по повышению их эффективности.	
--	--	--	--	--

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е.: .

Вид учебной работы	Всего часов в соответствии с учебным планом
Аудиторная работа, в том числе:	40
Лекции	16
Практические занятия	24
Лабораторные работы (практикумы)	-
Самостоятельная работа	68
Контроль:	
Зачет	-
ИТОГО:	108

5. Содержание дисциплины

5.1. Разделы дисциплины и виды занятий

№ темы	Наименование темы дисциплины	Количество часов контактной работы		
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия
Тема 1.	Введение в дисциплину	2	-	2
Тема 2.	Национальные деловые культуры и организационное поведение: критериальная база международных сопоставлений	2	-	4
Тема 3.	Культура, модель организационного поведения и стили руководства	2	-	4
Тема 4.	Институциональный подход в кросс-культурном менеджменте	2	-	2
Тема 5.	Характер влияния мотивации и отношения к труду в различных странах на модель организационного поведения	2	-	4
Тема 6.	Кросс-культурные коммуникации в международном контексте	2	-	2
Тема 7.	Особенности управления кросс-культурными конфликтами	2	-	2
Тема 8.	Модели корпоративных культур в сравнительном контексте	2	-	2
Тема 9.	Организационное поведение в международном контексте	2		2
	Итого	16	-	24

5.2. Тематический план изучения дисциплины

Тема 1. Введение в дисциплину

Кросс-культурный менеджмент и формирование организационного поведения как искусство выстраивания отношений на стыке деловых культур. Понятие деловой

культуры, её ключевые элементы. Уровни изучения культуры: артефакты, ценности-убеждения, базовые представления. Доминирующая культура. Субкультура. Контркультура. Факторы, определяющие силу культуры. Основные подходы в изучении культуры: философский, культурантропологический, социологический, семиотический, социально-психологический. Система ценностей как детерминанта поведения. Классификация деловых культур по типу ценностных ориентаций. Влияние внешней среды на деловую культуру: особенности бизнес-окружения, национально-этнический фактор.

Тема 2. Национальные деловые культуры и организационное поведение: критериальная база международных сопоставлений

Ключевые параметры национальной культуры. Базовые критерии межкультурных различий в работах Дж. Дистефано, К. Клакхона и Ф. Стродтбека, Ф. Тромпенаарса, Г. Хофстеде, Р. Льюиса. Культурный профиль отдельных стран. Учет национальных стереотипов в деятельности менеджера международной компании. Основные подходы к классификации параметров национальной деловой культуры. Характер влияния национальной культуры на модель организационного поведения.

Перечень вопросов для обсуждения:

Каковы параметры модели культуры Ф. Тромпенаарса?

Какие ценности лежат в основе модели культуры К. Клакхона и Ф. Стродтбека?

Какие параметры деловой культуры входят в четырехфакторную модель культуры Г. Хофстеде? Какой из них, на ваш взгляд, можно назвать ключевым?

Сформулируйте основные характеристики общества, которое тяготеет к коллективизму?

Каковы внешние проявления такого культурного параметра как «мужественность»?

Раскройте содержание термина «избегание неопределенности».

Чем объясняется относительность параметров культуры?

Тема 3. Культура, модель организационного поведения и стили руководства

Влияние внешних институциональных и культурных факторов на эффективность управленческого труда в модели Фармера-Ричмена. Управленческая философия как ключевой фактор влияния на поведение организации в модели Негандхи-Прасада. Система ценностей руководителя как «фильтр» при восприятии ситуации. Интенсивность потребностей как фактор влияния на формирования стиля руководства. Картина мира как фактор восприятия и конструирования социальной реальности в практике управления. Два типа парадигм процесса познания – универсальная причинная и взаимной обусловленности как критерий выбора методов оказания влияния на подчиненных. Отношение менеджеров к риску в исследованиях

Фармера и Ричмена. Ключевые факторы, связанные с искусством межличностного общения в работе Басса и Бургера.

Перечень вопросов для обсуждения:

Какие факторы определяют национальные различия в стиле руководства?

Каков механизм воздействия системы ценностей на поведение менеджеров?

В чем различие в отношении применения партисипативных методов управления сторонников подходов, которые выделил Дж. Диксон?

Какие методы влияния на подчиненных эффективны в культуре вины, а какие в культуре стыда?

Какие культурные особенности способствуют эффективной деятельности менеджера в условиях риска?

Что обуславливает искусство межличностного общения согласно исследованиям Басса и Бургера?

Каковы особенности партисипативного и директивного стиля принятия решений? Является ли степень демократизма характеристикой, на которую влияет национальная культура?

Тема 4. Институциональный подход в кросс-культурном менеджменте

Понятие институционализма в работах отечественных и зарубежных исследователей. Два периода в развитии институциональной теории: традиционная теория и неoinституционализм. Эволюционный подход Дж. Гэлбрейта. Изучение современных реальных процессов развития и перемен. Системные исследования состояния и развития крупных корпораций как одна из главных проблем институциональной теории. Исследование различных форм государственного и общественно-социального контроля экономических процессов. Роль государства в развитии научно-технического прогресса. Исследование взаимовлияния различных международных и национальных институтов разных стран мира как условие понимания процессов глобальной экономики. Структура институциональной среды международной компании. Тенденция сближения школ национального менеджмента разных стран мира.

Перечень вопросов для обсуждения:

Что такое институционализм? Назовите основные периоды развития институциональной теории.

Понятие институтов по Дж. Коммонсу и Д. Норту.

Охарактеризуйте роль государства в экономике с позиций Р. Коуза.

Опишите институциональную среду международной компании.

Приведите примеры современных международных и национальных экономических институтов.

Приведите примеры социокультурных и общественных институтов.

Дайте характеристику ключевых институциональных и социокультурных факторов в России?

Тема 5. Характер влияния мотивации и отношения к труду в различных странах на модель организационного поведения

Представления о значимости труда в различных деловых культурах. Ключевые факторы, оказывающие влияние на отношение к труду, в разных национальных культурах. Кросс-культурные исследования моделей мотивации в разных странах

мира. Особенности формирования системы мотивации культурно-разнородного персонала. Национальная специфика продвижения, подготовки и переподготовки кадров.

Перечень вопросов для обсуждения:

Какое значение имеет концепция трудоцентризма для теории и практики мотивации в разных странах мира?

Приведите примеры влияния институциональной культуры на управление мотивацией в той или иной стране?

Можно ли, на ваш взгляд, считать теорию иерархии потребностей Маслоу универсально-применимой? Почему? Приведите пример.

Какие известные вам теории мотивации являются универсальными, а какие — культурно- специфичными?

Как интерпретируется теория Дэвида МакКлелланда в зависимости от культурного контекста?

Какие рекомендации по управлению мотивацией сформулированы Хофстедом на основе разработанной им четырехфакторной модели? Как они должны учитываться менеджером?

Насколько эффективно, на ваш взгляд, использование в скандинавских странах китайской практики стимулирования к хорошей работе через унижение? Почему?

Тема 6. Кросс-культурные коммуникации в международном контексте

Образы, имиджи и стереотипы в межкультурной коммуникации в международном культурном обмене. Социально-психологический аспект межкультурной коммуникации. Модели межкультурных коммуникаций. Вербальные и невербальные коммуникации и их особенности в различных странах. Высоко- и низкоконтекстные культуры. Обучение международным коммуникациям и управление ими. Организация подготовки и проведения переговоров с учетом поведенческих особенностей в деловых культурах различных стран. Сравнение стилей ведения переговоров. Развитие кросс-культурной компетентности.

Перечень вопросов для обсуждения:

В чем заключается основное отличие межкультурной коммуникации от межличностной?

Какое влияние на кросс-культурные коммуникации оказывает культурная дистанция?

В чем, на ваш взгляд, заключается главная сложность кросс-культурного взаимодействия в культурах высокого контекста?

Какие способы преодоления кросс-культурных барьеров, на ваш взгляд, можно считать наиболее эффективными?

Приведите примеры жестов, которые имеют разное смысловое значение в разных культурах.

Приведите пример изменения смысла произносимого сообщения при применении разных невербальных средств.

Оцените значение неформальных коммуникаций в международных компаниях.

Тема 7. Особенности управления кросс-культурными конфликтами

Нарушение эффективности кросс-культурных коммуникаций и столкновение поведенческих стереотипов как базовые проблемы, лежащие в основе кросс-

культурных конфликтов. Основные этапы и принципы разрешения конфликта. Ключевые параметры для проведения мониторинга организационных коммуникаций и коммуникативных проблем. Анализ элементов нестыковки целевых и мотивационных поведенческих стереотипов. Определение стадии эмоционального напряжения конфликтующих сторон. Альтернативные подходы к улаживанию конфликта: стратегия адаптации и развития толерантности, стратегия «перемешивания» или структурной интервенции, стратегия управленческой интервенции, стратегия отсечения.

Перечень вопросов для обсуждения:

Какие проблемы, на ваш взгляд, наиболее типичны для кросс-культурного конфликта?

Какие этапы разрешения кросс-культурного конфликта вы можете назвать?

Какие профилактические меры важно принять для снижения интенсивности кросс-культурных конфликтов в будущем?

Каковы, на ваш взгляд, основные причины нарушений коммуникации в коллективах с представителями разных культурных традиций?

Каким образом можно провести мониторинг поведенческих различий сотрудников организации?

Как определить стадию эмоционального напряжения при возникновении кросс-культурного конфликта?

От чего зависит выбор той или иной стратегии по урегулированию кросс-культурного конфликта?

Тема 8. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте
Национальная и корпоративная культуры: взаимообусловленность и взаимодействие. Доминирующая роль национальной культуры. Степень формализации управленческих функций и процедур, дистанция власти и степень централизации управления, целевая ориентация деятельности как классификационные признаки разных корпоративных культур. Модели корпоративных культур, их характерные особенности и сравнительный анализ.

Перечень вопросов для обсуждения:

Опишите систему взаимодействия национальной и деловой корпоративной культур?

Какие критерии заложены в основу сопоставления моделей корпоративных культур по Тромпенаарсу и Хампдэн-Тернеру? Почему они носят дуальный характер?

Проанализируйте сильные и слабые стороны корпоративных моделей «Эйфелева башня», «Семья», «Управляемая ракета» и «Инкубатор».

Классификация корпоративных культур Тромпенаарса и Хампдэна-Тернера имеет абсолютный или относительный характер? Почему?

Какая из моделей, на ваш взгляд, в большей степени характерна для российской деловой культуры?

Тема 9. Организационное поведение в международном контексте

Особенности ведения бизнеса в разных странах мира. Влияние процессов глобализации на формирование модели организационного поведения в

международной компании. Проблемы и перспективы международного культурного сотрудничества в XXI веке

Перечень вопросов для обсуждения:

В чем вы видите особенности организационного поведения в разных странах?

В чем заключается специфика управления персоналом мультинациональных компаний, организаций, проектов?

В чем, на ваш взгляд, заключаются принципиальные отличия организационного поведения в западных и восточных культурах?

В чем заключается специфика организационного поведения в российских организациях, в том числе с точки зрения представителей зарубежных компаний?

На ваш взгляд, процессы глобализации в перспективе приведут к снижению культурного и поведенческого разнообразия или, наоборот, к большему осознанию и развитию представителями разных культур своих национальных особенностей?

5.3. Текущий контроль успеваемости по разделам дисциплины

Тема 1	Устный опрос, Тестирование, Доклад, Решение кейсов
Тема 2	Устный опрос, Тестирование, Доклад, Решение кейсов
Тема 3	Устный опрос, Тестирование, Доклад, Решение кейсов
Тема 4	Устный опрос, Тестирование, Доклад, Решение кейсов
Тема 5	Устный опрос, Тестирование, Доклад, Решение кейсов
Тема 6	Устный опрос, Тестирование, Доклад, Решение кейсов
Тема 7	Устный опрос, Тестирование, Доклад, Решение кейсов
Тема 8	Устный опрос, Тестирование, Доклад, Решение кейсов
Тема 9	Устный опрос, Тестирование, Доклад, Решение кейсов

5.4. Самостоятельное изучение разделов дисциплины (изучение теоретического курса)

Перечень тем, рекомендуемых для самостоятельного изучения

Характеристики организационной культуры, по типологии Хофштеде:

- мужественность-женственность;
- устранение неопределенности.

Характеристики организационной культуры, по типологии Хенди.

Развитие организации и управление стрессом

Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Основные функции самостоятельной работы студентов в учебном процессе: закрепление знаний и умений, полученных в рамках аудиторной работы; расширение и углубление знаний по отдельным темам; оценка возможности использования этих знаний для решения прикладных задач; развитие способностей к самопознанию и саморазвитию.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1. Основная литература

1. Мясоедов, С. П. Кросс-культурный менеджмент: учебник для вузов / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02314-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. —

URL: <https://urait.ru/bcode/469010>;

2. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 301 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01314-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469756>;

3. Теория межкультурной коммуникации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Таратухина [и др.] ; под редакцией Ю. В. Таратухиной, С. Н. Безус. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 265 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00365-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469521>.

6.2. Дополнительная литература

1. Борко, Т. И. Культурная антропология : учебник для вузов / Т. И. Борко. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 209 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09047-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/471469>;

2. Таратухина, Ю. В. Деловые и межкультурные коммуникации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Таратухина, З. К. Авдеева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 324 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02346-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469157>;

3. Гречко, Е. А. Географические различия систем корпоративного управления : учебное пособие для вузов / Е. А. Гречко. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 157 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13693-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/472570>;

4. Почебут, Л. Г. Кросс-культурная и этническая психология : учебное пособие для вузов / Л. Г. Почебут. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07908-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468715>.

6.3. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

1. <https://scholar.google.ru/> - Google Академия (бесплатная поисковая система по полным текстам научных публикаций всех форматов и дисциплин)
2. <https://elibrary.ru/> - eLIBRARY.RU (научная электронная библиотека)
3. <https://cyberleninka.ru/> - КиберЛенинка (российская научная электронная библиотека, построенная на концепции открытой науки)
4. <https://www.rsl.ru/> - Российская государственная библиотека
5. <http://www.e-executive.ru/> - Профессиональное бизнес сообщество топ-менеджеров и руководителей среднего звена
6. <https://rjm.spbu.ru/> – «Российский журнал менеджмента»
7. <http://www.expert.ru/> - Журнал «Эксперт»
8. <http://biblioclub.ru/> - ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
9. <http://znanium.com/> - ЭБС «ZNANIUM.COM»
10. <https://urait.ru/> - ЭБС «Юрайт»
11. <http://www.worldvaluessurvey.org/wvs.jsp> - Всемирное исследование ценностей
12. <https://www.hse.ru/mag/> - журнал «Организационная психология»

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

7.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения практических занятий

Основное оборудование:

доска, учебная мебель, стол, стул преподавателя

технические средства обучения: персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран, колонки)

Учебная аудитория для проведения лекционных занятий

Основное оборудование:

Интерактивная доска, учебная мебель (столы и стулья для обучающихся), стол, стул преподавателя

технические средства обучения: персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран, колонки)

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

Оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде

Учебная аудитория для проведения промежуточной аттестации

Основное оборудование:

Интерактивная доска, учебная мебель (столы и стулья для обучающихся), стол, стул преподавателя, персональные компьютеры для обучающихся

технические средства обучения: персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран, колонки)

7.2. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Microsoft Windows 7 pro;
- Операционная система Microsoft Windows 10 pro;
- Операционная система Microsoft Windows Server 2012 R2;
- Программное обеспечение Microsoft Office Professional 13;
- Программное обеспечение Microsoft Office Professional;
- Комплексная Система Антивирусной Защиты Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition

электронно-библиотечная система:

- Электронная библиотечная система (ЭБС) «Университетская библиотека ONLINE» <http://biblioclub.ru/>

информационные справочные системы:

- Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования <http://fgosvo.ru>.
- Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (<http://www.consultant.ru/>)

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (<i>перечисление понятий</i>) и др.
Практические занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (<i>указать текст из источника и др.</i>). Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму и др.
Контрольная работа/индивидуальные задания	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующих для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др.
Подготовка к зачету	При подготовке к экзамену (зачету) необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.