


МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
международной экономики  
и внешнеэкономической  
деятельности  
  
Ендовицкая Е.В.  
02.07.2018 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
Б1.В.ДВ.5.1 Кросс-культурный менеджмент

**1. Шифр и наименование направления подготовки/специальности:**

38.03.01 Экономика

**2. Профиль подготовки/специализация:** Мировая экономика

**3. Квалификация (степень) выпускника:** магистр

**4. Форма обучения:** очная

**5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** МЭ и ВЭД

**6. Составители программы:** Болдырихин Александр Александрович, к.п.н., преподаватель

**7. Рекомендована:** НМС факультета Международных отношений, протокол № 06 от 21.06.2018 г.

**8. Учебный год:** 2018 – 2019

**Семестр(ы):** 4

## 9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Целью изучения дисциплины «Кросс-культурный менеджмент» является формирование у студентов теоретических и прикладных знаний в области кросс-культурного менеджмента в эпоху глобализации, а также знаний, умений и навыков, необходимых для эффективной управленческой деятельности в международной деловой среде. Дисциплина посвящена получению систематизированных знаний и приобретению профессиональных навыков и умений в области кросс-культурного менеджмента на предприятиях всех форм собственности. В результате планомерного и систематизированного изучения теории, методологии и практики кросс-культурного менеджмента, студенты ознакомятся с общей концепцией управленческой деятельности на международном уровне, процессами планирования и реализации стратегий менеджмента, разовьют способности и умения применять теорию и методику курса для выработки правил поведения в мультикультурных средах.

Задачи изучения учебной дисциплины: сформировать умение использовать приобретенные теоретические знания по кросс-культурному менеджменту в практической профессиональной деятельности; ознакомить с современными подходами и тенденциями в данной области, изучить основные понятия, концепции и модели коммуникации, освоить приемы ведения управленческой деятельности на различных уровнях, изучить методические основы выбора рациональной формы коммуникации с сотрудниками и деловыми партнерами в соответствии с реальной ситуацией, изучить и приобрести практические навыки использования инструментария эффективного менеджмента в международном бизнесе.

**10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:** дисциплина «Коммуникации в международном бизнесе» является дисциплиной, входящей в вариативную часть программы подготовки специалистов по управлению высшей квалификации. Преподавание данной дисциплины ведется в четвертом семестре второго года обучения. Курс рассчитан на слушателей, изучивших общепрофессиональные и социально-экономические дисциплины в рамках профессионального цикла.

**11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников):**

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ОК-2	готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	<b>знать:</b> основные принципы и правила кросс-культурного менеджмента на предприятиях всех форм собственности <b>уметь:</b> применять полученные знания на практике для достижения целей и задач предприятия с максимальной эффективностью; успешно осуществлять управленческую деятельность на международном уровне <b>владеть:</b> навыками адаптации к любой культурной среде, деловой обстановке, успешного проведения переговоров с представителями других культур

**12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. (в соответствии с учебным планом)**

2 / 72

**Форма промежуточной аттестации** зачет с оценкой/контрольная работа

### 13. Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость	
	Всего	По семестрам
		4 семестр
Аудиторные занятия	-	-
в том числе:	-	-
лекции	-	-
практические	22	22
лабораторные	-	-
Самостоятельная работа	50	50
Форма промежуточной аттестации (зачет – 0 час. / экзамен – __ час.)	-	-
Итого:	72	72

#### 13.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1	Измерения культур в бизнесе	Уровни и единицы культуры. Влияние национальной культуры на деловую культуру. Измерения культур по модели Г Хофстеде.
2	Культурные кластеры	Культурные кластеры. Проект GLOBE. Измерения культур по моделям Ф.Тромпенаарса, Э.Холла, Н.Адлера, Р.Льюиса. Полихромные / монохромные культуры.
3	Культура и стили управления. Культура и стратегия.	Влияние национальной культуры на стратегию. Стратегические альянсы и деловые культуры.
4	Культура и структура организации. Изменения культуры в организации.	Виды структур. Корпоративные культуры и менеджмент. Изменения культуры в организации в эпоху глобализации.
5	Культура и лидерство	Различные концепции лидерства. Лидерство в международном контексте.
6	Международные переговоры.	Переговоры в международном контексте. Подходы и типы поведения на международных переговорах. Стратегии и стили переговоров.
7	Бизнес - коммуникация в различных культурах.	Модель коммуникации. Роль контекста в коммуникации. Роль языка в деловой коммуникации. Стили коммуникации. Барьеры межкультурной коммуникации. Вербальная / невербальная коммуникация.
8	Работа в международной команде. Конфликты и культурные различия.	Стратегии управления международной командой. Конфликты и культурные различия. Типы конфликтов. Управление конфликтом в Тихо-Азиатском регионе. Трансформация конфликтов. Понимание и разрешение конфликтов.
9	Развитие компетенции межкультурной коммуникации.	Компоненты компетенции межкультурной коммуникации.

### 13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				Всего
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	
1	Измерения культур в бизнесе	-	3	-	6	9
2	Культурные кластеры	-	3	-	6	9
3	Культура и стили управления. Культура и стратегия.	-	3	-	6	9
4	Культура и структура организации. Изменения культуры в организации.	-	3	-	6	9
5	Культура и лидерство	-	3	-	6	9
6	Международные переговоры.	-	3	-	6	9
7	Бизнес - коммуникация в различных культурах.	-	2	-	6	8
8	Работа в международной команде. Конфликты и культурные различия.	-	1	-	4	5
9	Развитие компетенции межкультурной коммуникации.	-	1	-	4	5
	Итого:		22		50	72

### 14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Для освоения дисциплины обучающимся необходимо работать с лекционными материалами (конспектами лекций) и практическими заданиями, размещенными на образовательном портале <https://edu.vsu.ru/>, основной и дополнительной литературой, выполнять задания на практических занятиях и в процессе самостоятельной работы, пройти текущие аттестации.

Дополнительные методические рекомендации по выполнению практических заданий, а также замечания по результатам их выполнения могут размещаться на портале <https://edu.vsu.ru/> в виде индивидуальных комментариев и файлов обратной связи, сообщений форума и других элементов электронного курса..

### 15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Мясоедов С.П. Кросс-культурный менеджмент: учеб./Мясоедов С.П., Борисова Л.Г. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 214 с.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
6	Кузьмина, Татьяна Ильинична. Международный менеджмент. Управление в международных компаниях : учебник для вузов / Т.И. Кузьмина .— М. : ФБК-ПРЕСС, 2004 .— 239, [1] с.
7	Мясоедов, Сергей Павлович. Основы кросс культурного менеджмента / С.П. Мясоедов. — М. : Дело, 2008. — 256 с.
8	Мясоедов, Сергей Павлович. Управление бизнесом в различных деловых культурах / С.П. Мясоедов. — М. : Вершина, 2009. — 256 с.

в) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

№ п/п	Источник
9	www.crossculture.com
10	www.geert-hofstede.com
11	www.7d-culture.nl
12	www.thunderbird.edu
13	Электронный университет <a href="https://edu.vsu.ru/">https://edu.vsu.ru/</a>

## 16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем и вопросов учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по учебному курсу определяется учебным планом. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и ресурсами сети Internet, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Вопросы, которые вызывают у обучающихся затруднения при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Виды самостоятельной работы: подготовка докладов по учебной и научной литературе, работа в электронной библиотечной системе; работа с информационными справочными системами, выполнение домашних заданий; подготовка к семинарским занятиям; работа с вопросами для самопроверки.

### Перечень тем для самостоятельной работы

1. Cross-cultural contacts and negotiations
2. Writing commercial offers
3. Culture backgrounds at work
4. Job interview in international company
5. Running a business in multinational environment
6. Creating effective communication patterns
7. Managing efficient rhetoric practices
8. Dealing with cross-cultural conflicts in a company
9. Controlling cross-cultural environment
10. Motivating your employees

## 17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы (при необходимости):

Дисциплина реализуется с применением элементов электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭОиДОТ) («Электронный университет» <https://edu.vsu.ru/>).

Используются такие средства информационно-коммуникационных технологий, как текстовые редакторы, электронные таблицы, средства подготовки презентаций, облачный сервис Яндекс.

**18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:** Аудитории типового оснащения для проведения лекционных и семинарских занятий, обеспечивающие организацию учебного места обучающегося.

**19. Фонд оценочных средств:**

**Перечень компетенций с указанием этапов формирования и планируемых результатов обучения**

Код и содержание компетенции (или ее части)	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции посредством формирования знаний, умений, навыков)	Этапы формирования компетенции (разделы (темы) дисциплины или модуля и их наименование)	ФОС* (средства оценивания)
ОК-2: готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	знать: основные принципы и правила кросс-культурного менеджмента на предприятиях всех форм собственности	тема 1,2,8,9	Письменная работа по теории и практике кросс-культурного менеджмента, презентации
	<b>уметь:</b> применять полученные знания на практике для достижения целей и задач предприятия с максимальной эффективностью; успешно осуществлять управленческую деятельность на международном уровне	тема 2 – 9	Письменная работа по теории и практике кросс-культурного менеджмента, презентации
	<b>владеть:</b> навыками адаптации к любой культурной среде, деловой обстановке, успешного проведения переговоров с представителями других культур	тема 1, 7, 8	Итоговая контрольная работа
<b>Промежуточная аттестация</b>			<b>КИМ</b>

**19.2 Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации**

1) знание учебного материала и владение теорией коммуникации, практическими основами кросс-культурного менеджмента;

- 2) умение связывать теорию с практикой;
- 3) умение иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований;
- 4) умение использовать коммуникационные паттерны в письменных и устных текстах;
- 5) умение применять профессиональную лексику.

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует одному из перечисленных показателей, но обучающийся дает правильные ответы на дополнительные вопросы. Недостаточно продемонстрировано знание современного состояния стратегического менеджмента, содержатся отдельные пробелы в идентификации методов планирования и контроля стратегий.	Профессиональный уровень	Отлично
	Продвинутый базовый уровень	Хорошо
	Базовый уровень	Удовлетворительно
Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым трем из перечисленных показателей. Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые ошибки в основных определениях стратегического менеджмента, типологии стратегий и методик оценки эффективности, не отвечает на дополнительные вопросы.	–	Не зачтено

### **19.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **19.3.1 Перечень вопросов к зачету:**

1. The Role of National Culture in Adopting and Implementing Common Corporate Values in a Multinational Company
2. Ten Key Cross-Cultural Management Skills
3. The effect of culture on managers decision making
4. Knowledge Sharing in a Cross-Cultural Setting
5. Convergence of Management Practices in Strategy, Finance and HRM
6. A Cross Cultural Perspective on Perceived Leadership Effectiveness
7. Shifting Assumptions for New Workplace Realities
8. Team Effectiveness in Multinational Organizations
9. Influence on Innovation: The Role of Sociocultural Context
10. Language matters in global communication
11. Cross-cultural negotiations
12. What is the general purpose of communication in business?
13. Briefly describe any one of the communication models discussed in the textbook and/or lecture
14. Describe three of the of the tests you can use to enable ethical decision-making

15. What is the role of 'I' statements in the communication process? Illustrate with an example
16. Identify and explain the three techniques of persuasion as outlined in the textbook
17. Define the concept of emotional intelligence. Discuss the role emotional intelligence plays in building relationships and improving performance at work
18. Briefly explain the difference between macro-culture and micro-culture including examples for each
19. Define the terms 'enculturation' and 'acculturation' and explain how they differ. Provide examples for each of the terms Enculturation is the socialisation process that we go through as we learn about and adapt to our society
20. What is cultural diversity? Why is it important for people to study diversity as they prepare to enter their career?
21. What are the negotiation levels and how they influence the communicative process?
22. What is aggressive audience and how it can be easily defined?
23. List all the general principles of working with aggressive audience
24. Briefly describe main principles of effective rhetoric
25. How a company leader can effectively motivate the employees in a cross-cultural environment?
26. Hofstede's five-dimensional model of culture has substantial potential for aiding our understanding of individual cultures and for comparing cultures. What are the five dimensions in the model? Briefly explain any one of the dimensions.

### 19.3.2 Письменная работа по кросс-культурному менеджменту: примеры заданий

Тема: Измерения культур в бизнесе

Вариант 1 Уровни и единицы культуры

Вариант 2 Влияние национальной культуры на деловую культуру

Тема: Культура и стили управления. Культура и стратегия.

Вариант 1 Влияние национальной культуры на стратегию

Вариант 2 Стратегические альянсы и деловые культуры

### 19.3.3 Образец текста для контрольных работ

The role of communication in organized activities is perhaps explained by a real-life illustration. By design, our illustration is both detailed and scant. It is detailed because it consists of examples of the minute and specific communication events that occur in business. It is scant because at best it covers only a sample of an almost infinite number of events. For this review we could select any organization, as communication is vital to every conceivable type. Our choice is the Typical Company, manufacturer of a line of quality whatsits. The Typical Company is moderately large, with scores of departments and hundreds of workers doing a thousand and one tasks. It employs crews of salespeople who sell the manufactured whatsits to wholesalers all over the country. Like most companies in its field, Typical works to move its products from wholesaler to retailer and from retailer to the final consumer. And it works to keep the consumer happy with the purchase. The Typical Company is indeed typical.

Our review begins with the workday of Dan D. Worker, a clerk in Typical's order department. (We could, of course, have selected any of Typical's employees). Dan's daily communication activities begin the moment he awakens. But for our purposes, we shall pick up Dan's activities as he rides to work in a car pool with three co-workers. Of course, Dan and his car-pool companions communicate as they travel. Obviously, communication has a social use, and riding to work is a form of social occasion for Dan and his friends. Most of their talk is about trivial matters.

They talk primarily to entertain themselves and to while away the time. There is a joke or two, some comments about politics, a few words about an upcoming football game, and some talk about plans for a getaway weekend fishing trip. Such talk, of course, is of little direct concern to Typical, except perhaps as it affects the general happiness and welfare of the company's workers. In time, the conversation drifts to subjects more pertinent to Typical and its operations. Someone mentions a rumor about a proposed change in promotion policy. Then Dan and the



others bring up their own collection of rumors, facts, and opinions on the subject. And in the process, they giving, receiving, or handling information. Nothing that he did directly involved making whatsits, which, of course, is the Typical Company's main reason for being. Yet the importance of his activities to Typical's operations is unquestionable.

Obviously, Dan's work assignment more directly involves communication than do many others at Typical. But there are many other communication-oriented assignments in the company, and every Typical employee's workday is peppered with communication in one form or another. If we were to trace the workday of each Typical employee and combine our findings, we would come up with an infinitely complex picture of the communication that goes on at Typical. We would see that communication indeed plays a major role in Typical's operations. The importance of communication in business becomes even more apparent when we consider an organization's communication activities from an overall perspective. As we can see from reviewing Dan's half hour at Typical, these activities fall in three broad categories of communication: internal-operational, external-operational, and personal.

### Questions

1. Please briefly describe the nature of business communication
2. Describe the three broad categories of communication
3. In your opinion, what level of communication is the most significant to Dan's position?

### 19.3.4 Темы презентаций

Please select a country on your choice.

- Describe the selected country according to Hofstede model
- Describe main communicational patterns in it
- Overview the business perspectives in this country
- Provide a rationale for establishing connections with the economic entities of the country
- Would you do business with the colleagues from this country? Please provide reasonable and structured answers.

### 19.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в формах: *оценки результатов презентаций; письменной работы, контрольной работы.*

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень полученных знаний и практические задания, позволяющие оценить степень сформированности умений и навыков.

Критерии оценивания приведены выше.

## ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЙ

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Направление/специальность 38.03.01 «Экономика»

Дисциплина Б1.В.ДВ.5.1 Кросс-культурный менеджмент

Профиль подготовки «Мировая экономика»

Форма обучения очная

Учебный год 2018 – 2019

---

Ответственный исполнитель  
Зав. кафедрой *МЭ и ВЭД*



Е.В. Ендовицкая 02.07.2018 г.

Исполнители

Преподаватель кафедры  
*МЭ и ВЭД*



А.А. Болдырихин 02.07.2018 г.

СОГЛАСОВАНО  
Куратор ООП ВО  
по направлению/ специальности



Е.В. Ендовицкая 02.07.2018 г.

Зав. отделом обслуживания ЗНБ



М.А. Иванова 02.07.2018 г.

---

РЕКОМЕНДОВАНА НМС факультета международных отношений  
протокол №6 от 21.06.2018 г.