

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
**(РГУ)**

**ИНСТИТУТ (ФАКУЛЬТЕТ) ФИПП**

Кафедра общественных связей, туризма и гостеприимства.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

**УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Кросс-культурный менеджмент»**

Направление подготовки

**43.03.03 «Гостиничное дело»**

(код и наименование направления подготовки)

Бакалаврская программа ***Профиль «Гостиничная деятельность»***

(наименование профиля подготовки)

Квалификация (степень) выпускника

**Бакалавр**

Форма обучения

**Очная**

**Москва 2020**

Рабочая программа дисциплины «Кросс-культурный менеджмент»

Составитель(и):

к.э.н., доцент Железнов И.А.

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры общественных связей, туризма и гостеприимства

№ 1 от 31.08.2020

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Пояснительная записка
  - 1.1 Цель и задачи дисциплины (модуля)
  - 1.2. Формируемые компетенции, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине (модулю)
  - 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы
2. Структура дисциплины (модуля)
3. Содержание дисциплины (модуля)
4. Образовательные технологии
5. Оценка планируемых результатов обучения
  - 5.1. Система оценивания
  - 5.2. Критерии выставления оценок
  - 5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины
  - 6.1. Список источников и литературы
  - 6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья
9. Методические материалы
  - 9.1. Планы практических (семинарских, лабораторных) занятий
  - 9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ
  - 9.3. Иные материалы

Приложения

Приложение 1. Аннотация дисциплины

Приложение 2. Лист изменений

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **1. Пояснительная записка**

#### **1.1. Цель и задачи дисциплины (модуля)**

**Цель дисциплины:** подготовить специалиста, понимающего закономерности взаимодействия представителей различных культур в системе управления, предприятиями как национального, так и мультинационального характера.

**Задачи дисциплины:**

- определить роль культуры в глобальном цивилизационном пространстве,
- изучить феномен культуры в разрезе его влияния на менеджмент,
- рассмотреть необходимость кросс-культурного подхода в менеджменте в условиях глобализации мировой экономики,
- сформировать представление о нормах и ценностях, определяющих поведение людей в международном бизнесе в условиях различных деловых культур,
- ознакомить студентов с реализацией функций менеджмента в различных бизнес-культурах,
- повысить кросс-культурную компетентность студентов на базе изучения психологических и социокультурных особенностей деловых коммуникаций,
- освоить технологии разрешения конфликтов, ведения переговоров в условиях международного взаимодействия,
- изучить влияние национальной культуры и экономической идеологии на особенности моделей менеджмента (американской, европейской, восточной).

- рассмотреть кросс-культурные особенности формирования менеджмента в России и странах постсоветского пространства.

## 1.2. Формируемые компетенции, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине (модулю)

Коды компетенции	Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-9	способностью использовать современные научные принципы и методы исследования рынка гостиничных услуг	<p><b>Знать:</b> базовые ценности мировой культуры и готов опираться на них в своем личностном и общекультурном развитии; основы межкультурных отношений в менеджменте, и быть способным эффективно выполнять свои функции в межкультурной среде. с учетом индивидуальных и специальных требований потребителя</p> <p><b>Уметь:</b> использовать в практической деятельности организаций информацию, полученную в результате исследований и сравнительного анализа лучших практик в менеджменте; эффективно выполнять свои функции в межкультурной среде, оценивать степень влияния культурных особенностей на управление организации. с учетом индивидуальных и специальных требований потребителя</p> <p><b>Владеть:</b> основами межкультурных отношений в менеджменте и навыками функционирования в межкультурной среде бизнеса, и быть способным эффективно выполнять свои функции в межкультурной среде, с учетом индивидуальных и специальных требований потребителя,</p>

## 1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре основной образовательной программы

Дисциплина «Кросс-культурный менеджмент» является дисциплиной по выбору вариативной части учебного плана и входит в вариативную часть Блока Б1 «Дисциплины». по направлению подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело» и адресована студентам 4 курса (8 семестр). Дисциплина (модуль) реализуется на факультете истории,

политологии и права ИАИ РГГУ кафедрой общественных связей, туризма и гостеприимства

ходе изучения следующих дисциплин: Технологии гостиничной деятельности, Психологический практикум, Гостиничный менеджмент, Экономика гостиничного предприятия, Профессиональная этика в гостеприимстве, Продвижение гостиничного предприятия на международном рынке

В результате освоения дисциплины формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин: Управление человеческими ресурсами в гостиничном деле, Анимация в гостиничной деятельности

## 2. Структура дисциплины (модуля)

### Структура дисциплины для очной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часа, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 42 ч., самостоятельная работа обучающихся 66ч

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Семестр	Виды учебной работы (в часах)						Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			контактная					Самостоятель-ная работа	
			Лекции	Семинар	Практические занятия	Лабораторные занятия	Промежуточ-ная аттестация		
1	Кросс-культурный менеджмент: возникновение, предмет. Сходства и различия поведения в разных культурах. Связь поведения и культуры	8	2	4				12	Проверка индивидуальных сообщений – рабочей тетради, опрос.
2	Понятие коммуникации в кросс-культурном менеджменте. Основные типологии деловых культур. Модель Г.Хофстеде	8	4	2				10	Обсуждение докладов, проверка индивидуальных сообщений, беседа.
3	Основные типологии деловых культур.	8	4	2				10	Проверка рабочей тетради,

	Характеристики Э.Холла, Т.Парсонса, Ф.Тромпенаарса. Кросс-культурные стратегии в управлении								выполнение заданий
<b>4</b>	«Культурный шок» и стратегии преодоления межкультурного конфликта	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>4</b>				<b>12</b>	Обсуждение докладов, проверка индивидуальных сообщений, беседа.»
<b>5</b>	Культура и стили лидерства	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>4</b>				<b>12</b>	Обсуждение докладов, проверка индивидуальных сообщений, беседа.Контрольная работа
<b>6</b>	Особенности российского менеджмента и деловой культуры	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>4</b>				<b>10</b>	Обсуждение докладов, проверка индивидуальных сообщений, беседа. Тестирование.
	<i>зачет</i>	<b>8</b>					<b>18</b>		<i>опрос</i>
	итого:		<b>22</b>	<b>20</b>				<b>66</b>	

### 3. Содержание дисциплины (модуля)

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Кросс-культурный менеджмент: возникновение, предмет. Сходства и различия поведения в разных культурах. Связь поведения и культуры .	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие «кросс-культурный менеджмент», цель и основные задачи дисциплины.</li> <li>2. Основные понятия «культуры», используемые в литературе.</li> <li>3. Стили поведения, существующие подходы к объяснению поведения человека. бизнесе</li> </ol>
2	Понятие коммуникации в кросс-культурном менеджменте. Основные типологии деловых культур. Модель Г.Хофстеде.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рассмотреть понятие коммуникации. Основные виды коммуникаций.</li> <li>2. Рассмотреть понятия вербальные и невербальные коммуникации.</li> <li>3. Рассмотреть понятие «эффективная обратная связь», препятствия эффективной коммуникации.</li> <li>4. Практическое применение типологии Г.Хофстеде.</li> </ol>
3	Основные типологии деловых культур. Характеристики Э.Холла, Т.Парсонса, Ф.Тромпенаарса. Кросс-культурные стратегии в управлении.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Практическое применение типологии Э.Холла.</li> <li>2. Практическое применение типологии Т.Парсонса.</li> <li>3. Практическое применение типологии Ф.Тромпенаарса.</li> <li>4. Особенности управления в поликультурных обществах</li> </ol>
4	Ресурсосбережение природных ресурсов	<p>Сущность и особенности ресурсосбережения природных ресурсов: атмосферно-климатических, орографических, геологических, гидрологических и биологических</p> <p>Сущность и особенности ресурсосбережения в природных территориальных комплексов и</p>

		систем
5	Культура и стили лидерства	1. Стили лидерства: авторитарный, демократический, попустительский. 2. Влияние культурных различий на стиль лидерства.
6	Особенности российского менеджмента и деловой культуры. конкуренции	1. Национальные особенности российской деловой культуры, факторы, ее определяющие. 2. Современные особенности делового общения, характерные для России. 3. Российская модель управления. 4. Национальный менталитет как источник сравнительных преимуществ в условиях глобальной

#### 4. Образовательные технологии

<i>№ п/ п</i>	<i>Наименование раздела</i>	<i>Виды учебной работы</i>	<i>Информационные и образовательные технологии</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>5</i>
1.	Кросс-культурный менеджмент: возникновение, предмет. Сходства и различия поведения в разных культурах. Связь поведения и культуры	Лекция 1  Семинар 1  Самостоятельная работа	Лекция-визуализация с применением слайд-проектора  Развернутая беседа с обсуждением доклада  Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций



2.	Понятие коммуникации в кросс-культурном менеджменте. Основные типологии деловых культур. Модель Г.Хофстеде	<p><i>Лекция 2</i></p> <p><i>Семинар 2</i></p> <p><i>Самостоятельная работа</i></p>	<p><i>Лекция-визуализация с применением слайд-проектора</i></p> <p><i>Развернутая беседа с обсуждением доклада</i></p> <p><i>Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций</i></p>
3.	Основные типологии деловых культур. Характеристики Э.Холла, Т.Парсонса, Ф.Тромпенаарса. Кросс-культурные стратегии в управлении	<p><i>Лекция 3</i></p> <p><i>Семинар 3</i></p> <p><i>Самостоятельная работа</i></p>	<p><i>Лекция-визуализация с применением слайд-проектора</i></p> <p><i>Развернутая беседа с обсуждением доклада</i></p> <p><i>Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций</i></p>
4.	«Культурный шок» и стратегии преодоления межкультурного конфликта	<p><i>Лекция 4</i></p> <p><i>Семинар 4.</i></p> <p><i>Самостоятельная работа</i></p>	<p><i>Лекция-визуализация с применением слайд-проектора</i></p> <p><i>Развернутая беседа с обсуждением доклада</i></p> <p><i>Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций</i></p>

5	Культура и стили лидерства	<p><i>Лекция 5</i></p> <p><i>Семинар 5.</i></p> <p><i>Самостоятельная работа</i></p>	<p><i>Лекция-визуализация с применением слайд-проектор</i></p> <p><i>Развернутая беседа с обсуждением доклада Контрольная работа</i></p> <p><i>Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций</i></p>
6	Особенности российского менеджмента и деловой культуры	<p><i>Лекция 6</i></p> <p><i>Семинар 6</i></p> <p><i>Самостоятельная работа</i></p>	<p><i>Лекция-визуализация с применением слайд-проектора</i></p> <p><i>Развернутая беседа с обсуждением доклада Тестирование</i></p> <p><i>Подготовка к занятию с использованием электронного курса лекций</i></p>

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1. Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		
- контрольная работа	15 баллов	15 баллов
- тестирование	15 баллов	15 баллов
- участие в дискуссии на семинаре	5 баллов	15 баллов
- выступление с докладом	5 баллов	15 баллов
Промежуточная аттестация (зачет)	40 баллов	40 баллов
<b>Итого за семестр</b>		<b>100 баллов</b>

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX

## 5.2. Критерии выставления оценок

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ C	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>

<b>Баллы/ Шкала ECTS</b>	<b>Оценка по дисциплине</b>	<b>Критерии оценки результатов обучения по дисциплине</b>
67-50/ D,E	«удовлетворитель- но»/ «зачтено (удовлетворитель- но)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	«неудовлетворите- льно»/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

**5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости,  
промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

### **Вопросы для проведения зачета**

1. Понятие и сущность кросс-культурного менеджмента
2. Возникновение и эволюция кросс-культурного менеджмента в России, использование зарубежных теорий менеджмента и управленческих технологий в России.
3. Сравнительный российский менеджмент и национальная культура.
4. Основные подходы к менеджменту в кросс-культурного научной литературе.
5. Роль и значение международного бизнеса в формировании современной системы мирового хозяйства.
6. Характерные черты и отличительные особенности эры глобализации.
7. Подходы в теоретическом исследовании культуры в кросс-культурном менеджменте. Классификация деловых культур.
8. Значение организационной культуры в кросс-культурного менеджменте.
9. Стили управления в кросс-культурном менеджменте. Факторы формирования стиля руководства.
10. Стил ь принятия решений в кросс-культурном менеджменте. Влияние культуры на процесс принятия решений.
11. Управление мотивацией в кросс-культурном менеджменте.
12. Влияние культурно-странового контекста на мотивационные изменения (индексы Г. Ховстеде).
13. Параметры национальной культуры: стремление избежать неопределенность, конфуцианская динамика, дистанция власти, индивидуализм, мужественность/женственность.
14. Практика стимулирования труда в различных странах.
15. Коммуникация как процесс в кросс-культурном менеджменте.
16. Межкультурная коммуникация. Стили коммуникации.
17. Коммуникационные потоки и каналы коммуникации, современные информационно-коммуникационные технологии.
18. Коммуникация и языковые барьеры, невербальные коммуникации, способы преодоления языковых барьеров в международном бизнесе.
19. Институциональные и социокультурные факторы трансформации экономики России.
20. Экономико-географическая характеристика США: особенности экономического развития страны, регулирование рынка труда в США.
21. Роль государства в современной американской экономике. Проблемы взаимоотношения бизнеса и государства.
22. Эволюции американского менеджмента, новые направления развития американской теории менеджмента в период 70-х, 80-х, 90-х гг. XX столетия.

### **Примерная тематика докладов**

1. Современные научные подходы и направления кросс-культурного менеджмента
2. Этническая стереотипизация как основа межэтнических отношений
3. Язык как элемент этнической культуры
4. Модель базовых культурных ориентаций в исследованиях Р.Льюиса
5. Национальные и региональные особенности менеджмента.
6. Специфика межкультурной коммуникации и способы повышения ее эффективности
7. Западные управленческие технологии и проблемы их адаптации в

8. российских компаниях.
9. Сравнительный анализ моделей корпоративного управления в мировой экономике.
10. Взаимодействие национальной деловой и корпоративной культур
11. Национальная деловая культура как источник конкурентного преимущества и ресурс развития экономики.
12. Культурные различия и этика в международном бизнесе.
13. Специфика бизнес-культуры России.
14. Влияние национальной культуры на управление организацией
15. Роль протестантской этики в формировании американской деловой культуры.
16. Доминирующие религии в национальной деловой культуре и их влияние на особенности ведения бизнеса в стране размещения.
17. Проблемы перевода и кросс-культурных различий в международной рекламе.
18. Этноцентрический подход в управлении международной компанией: влияние на эффективность и издержки ведения бизнеса.
19. Специфика формирования и развития корпоративной культуры в российской компании.
20. Барьеры межкультурных коммуникаций и способы их преодоления.
21. Национальная деловая культура и инновационная способность организации

### **Примерные варианты тестов**

При выполнении письменного тестового задания студентам необходимо выбрать один или несколько правильных вариантов ответа.

1. Выберите страну с высоким индексом "индивидуализма":
  - а) Китай
  - б) Япония
  - в) США
  - г) Индия
  
2. Кто ввел классификацию культур по отношению ко времени:
  - а) Р. Льюис
  - б) Г. Ховстеде
  - в) Э. Холл
  - г) Д. Мид
  
3. В моноактивных культурах время - это:
  - а) Линейное время, все действия выполняются последовательно
  - б) Время безгранично, нет суеты и выражения "времени не хватает"
  - в) Циклическое время
  - г) Ситуационное планирование, опоздания на встречи являются нормой
  
4. Культура, в которой между индивидами постоянно поддерживается определенная психологическая дистанция, а потому информация, которую необходимо донести до ее субъектов, должна носить открытый характер, называется:
  - а) Культура высокого контекста
  - б) Культура низкого контекста
  - в) Культура среднего контекста

г) Высокодистанцированная культура

5. Выберите перечень наук, которые лежат в основе кросс-культурного менеджмента:

- а) Антропология, культурология, этнография, теория межкультурного общения, этнопсихология, менеджмент
- б) География, история, социология
- в) Этногеография, психология, культурология
- г) Экономическая теория, статистика

6. Выберите страны с высоким индексом "коллективизма":

- а) Китай
- б) Япония
- в) США
- г) Индия
- д) Великобритания
- е) Германия

7. Выберите страны с высоким индексом "мужественности":

- а) Арабские страны
- б) Япония
- в) Швеция
- г) Дания
- д) Германия
- е) Финляндия

8. Какие страны относятся к моноактивным культурам:

- а) Швеция
- б) США
- в) Франция
- г) Китай
- д) Бразилия

9. Какие из перечисленных параметров культуры ввел Г.Хофстеде:

- а) Восприятие пространства
- б) Отношение к природе
- в) Дистанция власти
- г) Отношение ко времени
- д) Терпимость неопределенности

10. К основным барьерам кросс-культурного восприятия относятся:

- а) Этноцентризм
- б) Культурный шок
- в) Стереотипное восприятие
- г) Уровень экономического развития
- д) Воспитание

11. Какой из этапов превращения страновой модели менеджмента в ее международную разновидность, требует учета взаимных интересов страны ведения бизнеса и страны размещения и знания культурных особенностей последней?
- а) колониальная эра,
  - б) эра национальных государств,
  - в) эра глобализации.
12. Чем отличается международная модель менеджмента от страновой (национальной) модели?
- а) базовой структурой менеджмента,
  - б) функциональными областями менеджмента,
  - в) принципами структурообразования,
  - г) спецификой национально-культурного фактора и межстранового взаимодействия.
13. Важнейшим требованием к менеджменту в международном бизнесе в условиях нарастающей изменчивости бизнес-окружения является:
- а) стабильность его принципов и правил,
  - б) неизменность методов и технологий управления,
  - в) адаптивность и ситуативность,
  - г) наличие страховки.
14. «Психологическое расстояние» между странами – это:
- а) территориальная удаленность страны базирования от страны пребывания,
  - б) культурная «схожесть» страны базирования и страны пребывания,
  - в) восприятие менеджментом компании степени близости (удаленности) зарубежного целевого рынка в соотношении с уже освоенным,
  - г) все вышеперечисленное,
  - д) ни один из пунктов.
15. Международную компанию, которая воплощает не только продуктивное, функциональное и географическое разнообразие, но и разности культур и языка, принято называть:
- а) мультинациональной компанией,
  - б) многокультурной корпорацией,
  - в) глобальной компанией,
  - г) транснациональной корпорацией.
16. Наиболее сложной в управленческом отношении и наименее исследованной формой международного сотрудничества, по П.Друкеру, выступает:
- а) совместное предприятие,
  - б) франчайзинг,
  - в) стратегический альянс,
  - г) контрактное соглашение

### **Примерная тематика контрольных работ**

1. История развития кросс-культурного менеджмента.
2. Национальные особенности управления (на примере любой страны или региона)



3. Национальные особенности управления на предприятиях США. Национальные особенности управления (на примере Китая) и т.п.
4. Факторы, влияющие на формирования национальных моделей менеджмента.
5. Управление изменениями в кросс-культурной среде.
6. Теория и практика стимулирования труда (на примере конкретной страны или группы стран).
7. Управление кросс-культурной коммуникацией.
8. Невербальная коммуникация в кросс-культурной среде.
9. Национальные особенности рекламного менеджмента (на примере одной или нескольких)
10. Национальные особенности поведения потребителей (на примере конкретных стран).
11. Национальные особенности тайм-менеджмента (на примере конкретных стран).
12. Национальные особенности ведения переговоров с иностранными партнерами.
13. Влияние религии на национальные стили управления.
14. Особенности управления персоналом в многонациональных коллективах.
15. Командообразование в кросс-культурной среде.
16. Национальные особенности реализации принципа социальной ответственности бизнеса.

### **Практические и ситуационные задания (примеры)**

#### **Задание 1.**

Описать 8 подсистем формирования национальной деловой культуры по Харрису и Морану применительно к одной зарубежной стране по выбору и определить, каким образом каждая из них влияет на практику менеджмента в данной стране.

#### **Задание 2.**

Как известно, в разных культурах различный смысл и значение их представителями придается одинаковым словам, вещам и действиям. Приведите показательные примеры применительно к различным культурам, выработать рекомендации по правильной интерпретации смысла и значения, адекватного данной деловой культуре.

#### **Задание 3.**

Описать известные вам по свидетельству иностранцев, проживающих в чужой бизнессреде, ситуации, связанные с коллизией своих собственных и иных ценностных и этических ориентаций. Какие способы преодоления подобных коллизий можно порекомендовать?

#### **Задание 4.**

В Швейцарии на протяжении последнего десятилетия сформировалась значительная турецкая диаспора из числа эмигрантов-мусульман, в настоящее время насчитывающая свыше 400 тысяч человек. В связи с этим в стране наблюдается необычная тенденция – бурного роста строительства и воздвижения мечетей. Высота минаретов при этом зачастую превышает высоту крестов на католических соборах. Коренное население Швейцарии протестует против засилья «чужой религиозной веры». В результате на основе референдума было принято беспрецедентное решение «О запрете строительства мечетей», которое было, в свою очередь, опротестовано мусульманской общиной. Коренные жители

Швейцарии обратились в Европейский суд.

О каком глубинном конфликте с точки зрения сравнительного менеджмента свидетельствует данная ситуация? Какое, на ваш взгляд, решение примет Европейский суд в Страсбурге? Каковы ваши рекомендации по преодолению подобных коллизий? мини-кейс: Каковы особенности русской невербальной коммуникации в деловой среде?

Русские очень любят сближаться с людьми. Для них участие в акте коммуникации – это повод для налаживания близких отношений. Русские любят жесты, которые представители других культур могут воспринять как неприличные: похлопать по плечу, подсесть поближе. Многим мешают неуместные в переговорах привычки. Не стоит держать руки в карманах или ходить по комнате во время разговора: это может быть воспринято как стремление доминировать.

Если происходит коммуникационный разрыв, он может привести к провалу переговоров.

Недавно в Японии вышла такая публикация – «Невербальная коммуникация русских в некоторых видах диалога». Автор рекомендует японским деловым людям, обсуждая цену будущей сделки, внимательно следить за реакцией русских партнеров. Если предложенная сумма устраивает русского партнера, то он чуть-чуть приближается к собеседнику, делает едва заметное движение корпусом в его сторону. После этого цену можно больше не снижать: русский поначалу будет упорствовать, говорить, что цена слишком высока, но в итоге пойдет на сделку. Конечно, такое движение может быть и случайным. Но дотошные японцы решили, что такой знак, вероятнее всего, означает заинтересованность.

Помните: если слова помогают нам скрывать свои мысли, то жесты их выдают.

Например, услышав выгодное предложение, можно инстинктивно потереть руки. Этот жест в русской культуре выражает удовлетворение, предвкушение чего-то приятного. Он выдаст вас с головой.

Задание:

1. Рассмотрите и интерпретируйте невербальное поведение в рамках наблюдаемой конкретной ситуации и эмоциональную реакцию на нее.
2. Проанализируйте внимательно случаи несовпадения невербального поведения и словесных утверждений.
3. Зафиксируйте мельчайшие детали невербального поведения (к примеру, степень искренности улыбки и т.п.).
4. Сделайте выводы и рекомендации

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **Список источников и литературы**

#### **6.1. Основная литература:**

1. Сравнительный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. С.Э Пивоварова. СПб, Питер, 2006. - 368 с

2. Холден Н.Дж. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента: Учеб.пособие . /пер.с англ. М., 2005. 384 с.
3. Бунина В.Г. Кросскультурный менеджмент и межкультурная коммуникация: учебное пособие / В.Г. Бунина. – М.: ГУУ, 2008 – 128 с. Бунина В.Г. Кросскультурный менеджмент и межкультурная коммуникация: учебное пособие / В.Г. Бунина. – М.: ГУУ, 2010 – 128 с.
4. Головлева Е.Л. Основы межкультурной коммуникации. - М.: Феникс, 2008, 224 с.
5. Мясоедов С.П. Основы кросскультурного менеджмента. Как вести бизнес с представителями других стран и культур. – М.: Дело, Академия народного хозяйства, 2012, 256 с.
6. Мясоедов С.П. Основы кросс-культурного менеджмента. Как вести бизнес с представителями других стран. – М.: Дело, 2012, 257 с.
7. Найджел Дж.Холден. Кросскультурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента. - М.: Юнити-Дана, 2005, 364 с.
8. Пивоваров С.Э., Максимцев И.А. Сравнительный менеджмент. - СПб.: Питер, 2012, 480 с.
9. Персикова Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура. - М.: Логос, 2012, 224 с.
10. Пивонова Н.Е. Кросскультурные коммуникации. – М.: ИВЭСЭП, 2008, 68 с.

#### **Дополнительная литература:**

1. Андреас Друве. Эти поразительные испанцы. – М.: АСТ, Астрель, 2012, 256 стр. 11
  2. Большаков В. Эти поразительные французы. – М.: АСТ, Астрель, 2017, 256 стр.
  3. Гусева Н. Эти поразительные индийцы. – М.: АСТ, Астрель, 2008, 260 с.
  4. Ингиу Оу Японский менеджмент. Прошлое, настоящее и будущее. М.: Эксмо,
  5. Манфред Фернер. Эти поразительные турки. – М.: АСТ, Астрель, 2010, 256 с.
  6. Мартин Люттерйоганн. Эти поразительные японцы. – М.: АСТ, Астрель, 2007, 208 с.
  - 7.Московцев Н., Шевченко С. Бизнес по-русски, бизнес по-американски. -С-Пб.: Питер, 2013, 352 с.
  - 8.Рипинская П. Эти поразительные иранцы. – М.: АСТ, Астрель, 2007 г., 224 с.
  9. Р.Д.Льюис Деловые культуры в международном бизнесе. - М.: Дело, 1999, 448 с.
  9. Рот Ю., Коптельцева Г. Межкультурная коммуникация. Теория, тренинг. - М.: Юнити-Дана, 2013, 224 с.
  10. Сальвадор де Мадариага. Англичане, французы, испанцы Издательство: Наука, 2013 г., 248 стр.
  11. Стефан Кларк. Наблюдая за французами. Скрытые правила поведения. Издательство: Рипол Классик, 2018 г.
  12. Ханне Чен. Эти поразительные китайцы. – М.: АСТ, Астрель, 2006, 256 с.
- Сравнительный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. С.Э Пивоварова. СПб, Питер, 2006. - 368 с

#### **6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины «Кросс-культурный менеджмент»**

1. [www.rsnet.ru](http://www.rsnet.ru) – официальный сервер государственных органов власти Российской Федерации.
2. <http://lib/library> - библиотечный сайт
3. [www.it-kniga.com](http://www.it-kniga.com)

4. [www.aup.ru](http://www.aup.ru) - Административно-управленческий портал. Предназначен для руководителей, менеджеров, маркетологов, финансистов и экономистов предприятий.
5. [www.businessstest.ru](http://www.businessstest.ru) - Коллекция тестов, помогающих оценить деловые и личные качества, психологическое состояние, и по итогам анализа скорректировать поведение и изменить ситуацию.
6. <http://www.edu.ru> – Федеральный образовательный портал
7. <http://lib/library> - библиотечный сайт

#### **Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы**

Университетская библиотека ONLINE  
SPRINGER. Книжные коллекции издательства  
Columbia International Affairs Online (CIAO)  
East View (Универсальные базы данных)  
eLibrary.ru (Полнотекстовая коллекция российских научных журналов. Более 550 ведущих научных периодических изданий России, в том числе журналы Академиздатцентра «Наука»)  
SwetsWise (On-line доступ к журналам)

#### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

При проведении занятий используется аудитория, оборудованная проектором для отображения презентаций. Кроме того, при проведении лекций и практических занятий необходим компьютер с установленным на нем браузером и программным обеспечением для демонстрации презентаций (Power Point и др.).

- Для самостоятельной работы студенту необходим доступ к ЭБС издательства «Юрайт» ([biblio-online.ru](http://biblio-online.ru)), архиву исследовательских журналов JSTOR, МНБД Scopus и Web of Science. Персональные компьютеры, оснащенные операционной системой ОС MS Windows (XP и выше), программным обеспечением MS Office 2003–2010, доступом в Интернет через браузер Google Chrome или Opera, обновляемой антивирусной защитой Symantec Endpoint Protection.
- Перечень лицензионного программного обеспечения:
- Microsoft Office – Лицензия № 40001532 от 31.12.2007
- Adobe Acrobat – Лицензия № 1118-1003-5566-8837-8180-7067 от 2010 г.
- Abbyy Fine Reader – Лицензия № 09667 от 08.02.2006 Антивирус Kaspersky – Лицензия № 1894141205092525 от 05.12.2014
- Microsoft Windows XP – Лицензия № 40001512 от 22.12.2005
- MSDN (Microsoft Developer Network , Microsoft Dreamspark
- Microsoft Academic Alliance) – Лицензия № 1203794656 от 01.01.2016
- Справочно-правовая система «Консультант Плюс» - Учебная версия бесплатная
- Abbyy Lingvo – LMRC14000000946409109093 от 22.01.2010

#### **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
  - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
  - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
  - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
  - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
  - в печатной форме увеличенным шрифтом;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
  - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
  - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
  - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
  - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
  - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
  - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

### **9.1. Планы семинарских занятий и задания к ним**

#### **Семинар 1 Кросс-культурный менеджмент: возникновение, предмет. Сходства и различия поведения в разных культурах. Связь поведения и культуры (4ч)**

1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.

Заслушивание и обсуждение сообщений на тему: Кросс-культурный менеджмент: возникновение, предмет. Сходства и различия поведения в разных культурах. Связь поведения и культуры.

Обсуждение следующих проблем:

1. Понятие «кросс-культурный менеджмент», цель и основные задачи дисциплины.
2. Основные понятия «культуры», используемые в литературе.
3. Стили поведения, существующие подходы к объяснению поведения человека.

#### **Литература:**

1. Кросс-культурный менеджмент : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 314 с. — Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс.

#### **Семинар 2 Понятие коммуникации в кросс-культурном менеджменте(3ч)**

1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.

Заслушивание и обсуждение сообщений на тему: «Понятие коммуникации в кросс-культурном менеджменте. Основные типологии деловых культур. Модель Г.Хофстеде».

2. Обсуждение следующих проблем:

1. Рассмотреть понятие коммуникации. Основные виды коммуникаций.
2. Рассмотреть понятия вербальные и невербальные коммуникации.
3. Рассмотреть понятие «эффективная обратная связь», препятствия эффективной коммуникации.
4. Практическое применение типологии Г.Хофстеде.

#### **Литература:**

1. Кросс-культурный менеджмент : учебник для бакалавриата и магистратуры /



С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 314 с. — Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс.

### **Семинар 3 Основные типологии деловых культур. (2ч)**

1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.  
Заслушивание и обсуждение сообщений на тему «Основные типологии деловых культур. Характеристики Э.Холла, Т.Парсонса, Ф.Тромпенаарса. Кросс-культурные стратегии в управлении».
2. Обсуждение следующих проблем:
  1. Практическое применение типологии Э.Холла.
  2. Практическое применение типологии Т.Парсонса.
  3. Практическое применение типологии Ф.Тромпенаарса.
  4. Особенности управления в поликультурных обществах
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

#### **Литература:**

1. Кросс-культурный менеджмент : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 314 с. — Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс

### **Семинар 4 Культурный шок» и стратегии преодоления межкультурного конфликта(4ч)**

1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.  
Заслушивание и обсуждение сообщений на тему: «Культурный шок» и стратегии преодоления межкультурного конфликта»
2. Обсуждение следующих проблем:
  1. определить стадии «культурного шока»,
  2. изучить особенности проявления «культурного шока» по К.Обергу,
  3. изучить стадии преодоления межкультурных конфликтов.
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

#### **Литература:**

1. Кросс-культурный менеджмент : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 314 с. — Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс.

### **Семинар 5 Культура и стили лидерства (4ч)**

1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия.  
Заслушивание и обсуждение сообщений на тему «Культура и стили лидерства»
2. Обсуждение следующих проблем:
  1. Стили лидерства: авторитарный, демократический, попустительский.
  2. Влияние культурных различий на стиль лидерства.
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

#### **Литература:**

1. Кросс-культурный менеджмент : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 314 с. — Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс.

## **Семинар 6 Особенности российского менеджмента и деловой культуры (2ч)**

1. Проверка готовности студентов к занятию, объяснение цели занятия. Заслушивание и обсуждение сообщений на тему: «Особенности российского менеджмента и деловой культуры».

1. Национальные особенности российской деловой культуры, факторы, ее определяющие.
  2. Современные особенности делового общения, характерные для России.
  3. Российская модель управления.
  4. Национальный менталитет как источник сравнительных преимуществ в условиях глобальной конкуренции.
3. Подведение итогов семинарского занятия и объявление оценок

### **Литература:**

1. Кросс-культурный менеджмент : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 314 с. — Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс.

Процесс освоения учебного материала по дисциплине «Кросс-культурный менеджмент» включает в себя работу на лекционных и семинарских занятиях, а также регулярную самостоятельную работу. Во время семинарских занятий рекомендуется активно участвовать в обсуждении рассматриваемой темы, выступать с подготовленными заранее докладами и презентациями, принимать участие в выполнении практических заданий.

- Самостоятельная работа должна соответствовать графику прохождения программы дисциплины. Самостоятельная работа по дисциплине «Современные тенденции развития гостиничного дела» включает:
  - работу с первоисточниками;
  - подготовку устного выступления (доклада, сообщения) на семинарском занятии;
  - подготовку к занятию в интерактивной форме;
  - подготовку презентаций к выступлениям;
  - работу с тестовыми заданиями;
  - подготовку выступлений на студенческих конференциях;
  - подготовку к групповым проектам и дискуссиям;
  - подготовку к текущему, рубежному контролю и промежуточной аттестации по дисциплине.
- подбор рекомендованной литературы;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.
- 
- Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в



процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (перечня основных пунктов) по изучаемому материалу (вопросу). Такой план позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В процессе подготовки к семинару рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь.

При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

В начале семинара студенты под руководством преподавателя более глубоко осмысливают теоретические положения по теме занятия, раскрывают и объясняют основные явления и факты. В процессе творческого обсуждения и дискуссии вырабатываются умения и навыки использовать приобретенные знания для решения практических задач.

## Глоссарий

**Анализ в менеджменте** — это сбор, обработка, классификация, систематизация, хранение и обработка информации в целях управления. Проанализированная информация — это новая информация.

**Анализ плана маркетинга** - анализ, включающий сравнение реального развития событий с запланированными или ожидаемыми показателями в течение определенного периода времени.

**Базисный анализ** - процесс сравнения товаров и процессов предпринимательской деятельности компании с товарами и процессами конкурентов или ведущих компаний других отраслей для поиска путей повышения качества товаров и эффективности работы компании.

**Бенчмаркинг**- исследование технологии, технологических процессов и методов организации производства и сбыта продукции на лучших предприятиях партнеров и конкурентов в целях повышения эффективности собственной фирмы.

**Бизнес-предпринимательская деятельность**, осуществляемая за счёт собственных или заемных средств на свой риск и под свою ответственность, ставящая главными целями получение прибыли и развитие собственного дела.

**Бизнес для бизнеса (B2B)** - сектор рынка, ориентированный на организацию взаимодействия между компаниями в процессе производства и продажи товаров или услуг. Сектор B2B охватывает торговые отношения между фирмами, осуществляемые в электронной форме.

**Бизнес для потребителя (B2C)** - сектор рынка, ориентированный на работу с конечными физическими потребителями товаров или услуг. В секторе B2C сделки между производителем и потребителем конечной продукции реализуются в электронной форме. Сектор B2C образуют электронные магазины и иные организации, торгующие продукцией через Интернет непосредственно для потребителей.

**Бизнес-план**-подробный план предпринимательской деятельности на определенный период, устанавливающий показатели, которые должно достичь предприятие. Стоит сказать, что для новых предприятий бизнес-план является обязательным документом, помогающим мобилизовать капитал или получить кредит.

**Бизнес-портфель** - набор видов деятельности и товаров, которыми занимается компания.

**Бизнес-решение** - система , обеспечивающая функционирование электронного бизнеса, основанного на Интернет-технологиях. Бизнес-решение должна быть реализовано в виде портала, каталога, электронного магазина и др.

**Брэнд (марка)**- название, понятие, знак, символ, дизайн или их комбинация, предназначенная для идентификации предлагаемых продавцом товаров или услуг, а также для установления их отличий от товаров и услуг конкурентов.

**Брэндинг**- область системы маркетинговых коммуникаций, занимающаяся разработкой фирменного стиля, его элементов, формирование уникального имиджа фирмы, отличающего ее от конкурентов

**Делегирование** - передача подчиненному задачи или деятельности из сферы действий.

**Делегирование полномочий**— это процесс передачи части функций руководителя другим управляющим или сотрудникам для достижения конкретных целей организации. руководителя.

**Диагностика конкурентной среды**-специфический, самостоятельный этап маркетингового исследования, необходимый для формирования более полного и точного представления о внутренних мотивах поведения конкурентов.

**Доступный рынок** - совокупность покупателей, проявляющих интерес и имеющих доход и доступ к определенному товару или услуге.

**Иновация-** идея, товар или технология, запущенные в производство и представленные на рынке, которые потребитель воспринимает как совершенно новые или обладающие некоторыми уникальными свойствами.

**Инструментальные ценности** — убеждения в том, что какой-то образ действий является с личной и общественной точек зрения предпочтительным в любых ситуациях.

**Интерактивный маркетинг** (онлайн маркетинг)- форма прямого маркетинга, осуществляемая с помощью интерактивных компьютерных служб, предоставляющих информационные услуги в оперативном режиме. Для этого используются системы , обеспечивающие двустороннюю электронную связь между продавцом и покупателем.

**Информационное обеспечение систем маркетинга** -комплекс средств и методов оформления маркетинговой документации, организации хранения данных, кодирования и поиска информации о состоянии и поведении систем маркетинга.

;

**Ключевые факторы успеха** - это те сильные и слабые стороны организации, которые оказывают наибольшее влияние на успех организации. Они определяются по отношению к конкурентам.

**Кодирование** - технический прием, с помощью которого данные распределяются по категориям. Посредством кодирования сырые данные превращаются в символы - обычно цифровые, которые можно табулировать и подсчитывать.

**Коммерциализация-** освоение серийного производства и выпуск нового товара на рынок.

**Комплекс продвижения-** специфическое сочетание рекламы, личной продажи, мероприятий по стимулированию сбыта и организации связей с общественностью, используемых компанией для достижения рекламных и маркетинговых целей.

**Комплексное управление качеством-**программы, направленные на постоянное улучшение качества товаров, обслуживания и маркетинговой деятельности.

**Коммуникационный процесс в менеджменте** - это обмен информацией (в любой форме) между элементами организационной системы по каналам прямой и обратной связи

**Конкурентная карта рынка-**распределение рыночных долей конкурентов, позволяющее контролировать место (лидер, аутсайдер) конкурента (или собственной фирмы) на рынке. Определяется по результатам анализа рыночной позиции конкурентов на конкретных товарных рынках.

**Конкурентное преимущество-**преимущество, приобретаемое компанией над конкурентами, посредством предложения потребителям большей ценности либо за счёт предложения товаров и услуг по более низким по сравнению с конкурентами ценам, либо

за счёт предоставления потребителям больших выгод, которые в достаточной мере компенсируют более высокие цены на товары и услуги.

**Конкурентоспособность товара**-совокупность качественных и стоимостных характеристик товара, обеспечивающая его преимущество на рынке перед товарами-конкурентами в удовлетворении конкретной потребности.

**Консалтинг**- консультирование производителей, продавцов, покупателей в сфере технологической, технической, экспертной деятельности. Услуги по исследованию и прогнозированию рынка, разработке маркетинговых программ и т.п. предоставляют специализированными консалтинговыми компаниями.

**Контактная аудитория**-любая группа людей, которая проявляет реальный или потенциальный интерес к компании и от которой зависит достижение компанией своих целей.

**Конфликт** - чаще всего под конфликтом понимается любой вид противоборства или несовпадения интересов.

**Кросс-культурный менеджмент** (англ. cross-cultural management) — управление отношениями, возникающими на границе национальных и организационных культур, исследование причин межкультурных конфликтов и их нейтрализация, выяснение и использование при управлении организацией закономерностей поведения, свойственных национальной деловой культуре. Эффективный кросс-культурный менеджмент-совместное с представителями других культур ведение бизнеса, основанное на признании, уважении кросс-культурных различий и формировании общей корпоративной системы ценностей, которые бы воспринимались и признавались каждым членом многонационального коллектива.

**Культура** -совокупность достижений человечества в производственной, общественной и духовной жизни; это вся сумма деятельности человеческого разума, она объединяет все хорошее в деятельности человека, а все плохое ей противоречит

**Культурный шок** - дезориентация индивида при вхождении в инокультурную среду.

**Лидерство** – это процесс социальной организации и управления общением и деятельностью членов группы, осуществляемый субъектом (лидером), наделенным определенной властью.

**Лидер** – это личность, за которой все остальные члены группы признают право брать на себя наиболее ответственные решения, затрагивающие их интересы и определяющие направление и характер деятельности всей группы.

**Логистика**-совокупность самостоятельной методологии, теории, методов и способов оптимизации всех видов потоков (физических, информационных, энергетических и т.д.), сопровождающих экономические, социальные и коммуникативные процессы в сфере

создания, воспроизводства и потребления товаров и услуг в условиях функционирования и развития рыночных отношений.

**Макросреда**-составляющая маркетинговой среды фирмы, представлена силами более широкого социального плана, которые оказывают влияние на микросреду, такими как факторы демографического, экономического, природного, технического, политического и культурного характера.

**Маркетинг**-система организации производственно-сбытовой деятельности предприятия, в базе которой лежит комплексное изучение рынка, оценка и учет всех условий производства и сбыта продукции, товаров, услуг в ближайшее время и более отдаленной перспективе. Основными элементами маркетинга выступают: маркетинговые исследования и сбор информации, планирование ассортимента продукции, реализация, реклама и стимулирование сбыта. Маркетинг - социальный и управленческий процесс, с помощью которого отдельные лица и группы лиц удовлетворяют свои нужды и потребности посредством создания товаров и потребительских ценностей и взаимообмена ими.

**Маркетинговая деятельность**-деятельность, связанная с осуществлением функций маркетинга (маркетинговые исследования, организация маркетинга, сбыт, ценообразование, товарная политика, выработка стратегий и планов маркетинга, продвижение товара, маркетинговая разведка, бенчмаркинг и т.д.) с целью формирования и воспроизводства спроса и обеспечения прибыли фирмы.

**Маркетинговая стратегия**-элемент стратегии деятельности предприятия, направленный на разработку, производство и доведение до покупателя товаров и услуг, наиболее соответствующих его потребностям. Различают стратегию привлечения покупателей и

**Маркетинговый потенциал**-совокупная способность маркетинговой системы (предприятия) обеспечивать постоянную конкурентоспособность предприятия, экономическую и социальную конъюнктуру его товара или услуги на рынке благодаря планированию и проведению эффективных маркетинговых мероприятий в области исследования спроса, товарной, ценовой, коммуникативной и сбытовой политики, а также организации стратегического планирования и контроля за поведением товара, конкурентов и потребителей на рынке.

**Менеджмент** - это одно из направлений современной экономической науки, направленное на создание, планирование и реализацию плана развития предприятия, организации, фирмы с целью максимизации потенциальной прибыли компании, создания устойчивой системы управления предприятием.

**Мерчендайзинг**- это комплекс мероприятий, производимых в торговом зале и направленных на продвижение того или иного товара, марки, вида или упаковки, результатом которого всегда является стимулирование желания потребителей выбрать и купить продвигаемый товар.

**Методы прогнозирования**-научное предвидение, основанное на анализе фактических данных прошлого и настоящего исследуемого объекта. По величине периода укрепления выделяют краткосрочные прогнозы (до 1,5 лет); среднесрочные прогнозы - (5 лет); долгосрочные прогнозы - 10-15 лет, основанные на системе прогнозов различных составляющих. По форме представления прогнозы делятся на количественные и

качественные; по охвату прогнозированием объекта исследования прогнозы бывают общими и частными.

**Микросреда**-составляющая маркетинговой среды фирмы, представлена силами, имеющими непосредственное отношение к самой фирме и ее возможностям по обслуживанию клиентуры, т.е. поставщиками, маркетинговыми посредниками, клиентами, конкурентами и контактными аудиториями.

**Модели маркетинга**-форма качественного и количественного описания, представления поведения субъектов маркетинговой системы в процессе их взаимодействия по поводу создания и воспроизводства спроса на товары и услуги с целью получения или роста прибыли. Совокупность моделей (имитационных, регрессионных, корреляционных и т.д.), отражающих и описывающих функциональные, ресурсные причинно-следственные связи субъектов и окружающей среды маркетинга при проектировании, организации, планировании, функционировании и развитии системы маркетинга.

**Моноактивная культура** – это концентрация на одном деле в каждый конкретный момент времени.

**Мотивация**-побуждающие действия, оказывающие влияние на активность покупателя в процессе принятия им решения о покупке.

**Невербальное общение** – это «язык жестов», такие формы самовыражения, которые не опираются на слова и другие речевые символы.

**Организационные структуры маркетинга**-разновидность схем взаимодействия базовых подразделений службы маркетинга, основанных на модификации базовых принципов менеджмента: централизации, децентрализации и гибкости. Различают функциональные, продуктовые, рыночные и матричные организационные структуры маркетинга и их модификации.

**Отношения с общественностью (PR)**-система связей фирмы с общественностью, прессой, выборными учреждениями и общественными организациями, позволяющая формировать благоприятное общественное мнение о фирме, производимых ею товарах, услугах  
и  
др.  
Размещено на реф.рф  
Обычно отношения с общественностью осуществляется на некоммерческой основе.

**Паблицити**-деятельность, связанная с распространением разнообразной информации о компании или ее продукции в средствах массовой информации, не оплачиваемая спонсором.

**Полиактивная культура** - одновременное выполнение нескольких дел.

**Презентация** - один из этапов процесса продажи, при которой торговый агент излагает "историю" предлагаемой продукции и демонстрирует, как именно она будет зарабатывать или экономить деньги для покупателя.

**Прогнозирование**- методика оценки будущего спроса на основании предположений о наиболее вероятном поведении покупателя при соблюдении ряда условий в будущем.

**Процесс управления маркетингом**-это процесс анализа рыночных возможностей; отбора целевых рынков; разработки маркетингового комплекса и претворения в жизнь маркетинговых мероприятий.

**Реактивная культура** - изменчивость решений в зависимости от ситуации, большая степень неопределенности в деловых отношениях

**Референтные группы**-группы, которые являются прямыми (при непосредственном общении) или косвенными объектами для сравнения или примерами для подражания при формировании взглядов или поведения отдельного человека.

**СВОТ(SWOT)-анализ**-анализ сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз.

**Сегмент рынка**-группа покупателей одинаково реагирующих на определенный набор побудительных стимулов маркетинга.

**Сравнительный метод** – это один из главенствующих логических приемов познания предметов, явлений, событий внешнего мира, которое начинается с того, что аналитики их отделяют от всех предметов и (или) устанавливают их сходство с родственными предметами и явлениями.

**Средства массовой информации**-каналы неличной коммуникации, включающие печать (газеты, журналы, прямая почтовая реклама); тел~~е~~е- и радиовещательные средства массовой информации, наглядные средства рекламы (рекламные щиты, вывески, плакаты).

**Стиль управления** – это совокупность наиболее характерных и устойчивых методов решения задач и проблем, используемых руководителем в своей практической деятельности.

**Стратегия** - это общее направление развития, обобщающая модель длительных действий для достижения поставленных целей при имеющихся возможностях.

**Сравнительный метод** – это один из главенствующих логических приемов познания предметов, явлений, событий внешнего мира, которое начинается с того, что аналитики их отделяют от всех предметов и (или) устанавливают их сходство с родственными предметами и явлениями.

**Стратегический элемент бизнеса**-направление деятельности компании, имеющее отдельную миссию и задачи, деятельность которого можно планировать независимо от других направлений.

**Стратегическое планирование**-это управленческий процесс создания и поддержания стратегического соответствия между целями фирмы, ее потенциальными возможностями и шансами в сфере маркетинга. Оно опирается на четко сформированное программное заявление фирмы, изложение вспомогательных целей и задач, здоровый хозяйственный портфель и стратегию роста.



**Стоимостный анализ**-способ сокращения производственных расходов, предполагающий тщательное изучение отдельных компонентов товара и поиск возможностей их стандартизации, изменения конструкции или производства по более дешевой технологии.

**Терминальные ценности** — убеждения в том, что какая-то конечная цель индивидуального существования с личной или общественной точки зрения стоит того, чтобы стремиться к ней.

**Типология деловых культур** (Модель Г.Хофстеде) - монохронные / полихронные, низкоконтекстуальные / высококонтекстуальные, маленькая дистанция / большая дистанция .

**Толерантность** - терпимость к иному мировоззрению, образу жизни, поведению и обычаям.

**Управление маркетингом**-анализ, планирование, реализация и контроль за исполнением программ, направленных на создание, поддержание и расширение выгодных отношений с целевым покупателями для достижения целей организации.

**Услуги**-любая деятельность, преимущество или способ удовлетворения потребности, предлагаемые к продаже.

**Франчайзинг**-контрактное партнерство между производителем, оптовиком или сервисной организацией и независимыми бизнесменами, которые покупают право владеть и руководить одной или несколькими фирмами в системе франчайзинга.

**Фокус-группа**-личное собеседование, одновременно проводимое с небольшим количеством людей; интервью больше рассчитано на групповую дискуссию, чем на прямые вопросы, для получения информации.

**Целевой рынок**- часть квалификационного рынка, на который фирма решила направить свои действия. Рынок, выбранный в результате исследования рынков сбыта какой-либо продукции или услуги, характеризующийся минимальными расходами на маркетинг и обеспечивающий для фирмы основную долю результата ее деятельности (прибыли или других критериев цели вывода на рынок товара или услуги).

**Ценностные ориентации (ЦО)** - система фиксированных установок, характеризующаяся избирательным отношением личности к ценностям. ЦО личности присущи осознанность, устойчивость, положительная эмоциональная окрашенность.

**Экономическая эффективность маркетинговой деятельности**-Относительный многообразный (по всем этапам процесса маркетинга) результат, отвечающий конечным и промежуточным целям осуществления маркетинговой деятельности. Отношение эффекта (результата) от проведения маркетинговой деятельности ко всем затратам, сопровождающим данный процесс. Отдача затрат, связанных с маркетинговой деятельностью, которая может оцениваться в виде отношения эффекта, результата, выраженного в натуральной (вещественной или невещественной) или стоимостной (ценовой) формах к затратам всех необходимых ресурсов (материально-технических, трудовых и др.) для организации и осуществления маркетинговой деятельности.



**Экономический анализ**-оценка вероятности того, что реальные величины объёмов продаж, доли рынка и прибылей с нового товара будут соответствовать ожидаемым.

**Электронный бизнес**-бизнес, основанный на использовании информационных технологий с тем, чтобы обеспечить оптимальное взаимодействие деловых партнеров и создать интегрированную цепочку добавленной стоимости. Электронный бизнес включает: продажи, маркетинг, финансовый анализ, платежи, поиск сотрудников, поддержку пользователей и поддержку партнерских отношений.

**Электронный консалтинг**-вид электронного бизнеса, включающий:

- профессиональные консультации клиентов по электронной почте;
- предоставление справок от информационных служб;
- проведение различных опросов в Интернет и др.

**Электронный маркетинг**-маркетинговая деятельность с помощью информационных систем и сетей.

## **АННОТАЦИЯ**

Дисциплина «Кросс-культурный менеджмент» является дисциплиной по выбору вариативной части учебного плана и входит в вариативную часть Блока Б1

«Дисциплины». по направлению подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело» и адресована студентам 4 курса (9 семестр). Дисциплина (модуль) реализуется на факультете истории, политологии и права ИАИ РГГУ кафедрой общественных связей, туризма и гостеприимства.

**Цель дисциплины:** подготовить специалиста, понимающего закономерности взаимодействия представителей различных культур в системе управления, предприятиями как национального, так и мультинационального характера.

**Задачи дисциплины:**

- определить роль культуры в глобальном цивилизационном пространстве,
- изучить феномен культуры в разрезе его влияния на менеджмент,
- рассмотреть необходимость кросс-культурного подхода в менеджменте в условиях глобализации мировой экономики,
- сформировать представление о нормах и ценностях, определяющих поведение людей в международном бизнесе в условиях различных деловых культур,
- ознакомить студентов с реализацией функций менеджмента в различных бизнес-культурах,
- повысить кросс-культурную компетентность студентов на базе изучения психологических и социокультурных особенностей деловых коммуникаций,
- освоить технологии разрешения конфликтов, ведения переговоров в условиях международного взаимодействия,
- изучить влияние национальной культуры и экономической идеологии на особенности моделей менеджмента (американской, европейской, восточной).
- рассмотреть кросс-культурные особенности формирования менеджмента в России и странах постсоветского пространства.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

**ПК-9** способностью использовать современные научные принципы и методы исследования рынка гостиничных услуг

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен:**

**Знать:** базовые ценности мировой культуры и готов опираться на них в своем личностном и общекультурном развитии; основы межкультурных отношений в менеджменте, и быть способным эффективно выполнять свои функции в межкультурной среде. с учетом индивидуальных и специальных требований потребителя

**Уметь:** использовать в практической деятельности организаций информацию, полученную в результате исследований и сравнительного анализа лучших практик в менеджменте; эффективно выполнять свои функции в межкультурной среде, оценивать степень влияния культурных особенностей на управление организации. с учетом индивидуальных и специальных требований потребителя

**Владеть:** основами межкультурных отношений в менеджменте и навыками функционирования в межкультурной среде бизнеса, и быть способным эффективно выполнять свои функции в межкультурной среде, с учетом индивидуальных и специальных требований потребителя,

Рабочей программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости, промежуточная аттестация **в форме зачета.**

**Общая трудоемкость** освоения дисциплины составляет **3 зачетные единицы, 108 часа.**

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры общественных связей,  
Туризма и гостеприимства  
№1 от 31.08.2020

### **ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ**

в рабочей программе (*модуле*) дисциплины

### **ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ**

№	Текст актуализации или прилагаемый к РПД документ, содержащий изменения	Дата	№ протокола
1	Приложение №1	29.06.2017 г.	<b>10</b>
2	Приложение №2	26.06.2018 г.	<b>11</b>
3	Приложение №3	31.08.2020 г.	<b>1</b>



**Состав программного обеспечения (ПО), современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочных систем (ИСС) (2017 г.)**

**1. Перечень ПО**

Таблица 1

№п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Adobe Master Collection CS4	Adobe	лицензионное
2	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
3	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
4	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	свободно распространяемое
5	Archicad 19 Rus Student	Graphisoft	свободно распространяемое
6	SPSS Statistics 22	IBM	лицензионное
7	Microsoft Share Point 2010	Microsoft	лицензионное
8	SPSS Statistics 25	IBM	лицензионное
9	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
10	ОС «Альт Образование» 8	ООО «Базальт СПО	лицензионное
11	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное

*\* Оставить используемое ПО в рамках учебной дисциплины*

**2. Перечень БД и ИСС**

Таблица 2

№п/п	Наименование
	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2017 г. Web of Science Scopus
	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2017 г. Журналы Oxford University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам
	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант



**Состав программного обеспечения (ПО), современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочные систем (ИСС) (2018 г.)**

**1. Перечень ПО**

*Таблица 1*

№п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Adobe Master Collection CS4	Adobe	лицензионное
2	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
3	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
4	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	свободно распространяемое
5	Archicad 21 Rus Student	Graphisoft	свободно распространяемое
6	SPSS Statistics 22	IBM	лицензионное
7	Microsoft Share Point 2010	Microsoft	лицензионное
8	SPSS Statistics 25	IBM	лицензионное
9	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
10	ОС «Альт Образование» 8	ООО «Базальт СПО	лицензионное
11	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
12	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
13	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное

*\* Оставить используемое ПО в рамках учебной дисциплины*

**2. Перечень БД и ИСС**

*Таблица 2*

№п/п	Наименование
	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2018 г. Web of Science Scopus
	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2018 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis Электронные издания издательства Springer
	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам
	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

### 1. Образовательные технологии (к п.4 на 2020 г.)

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

### 2. Перечень БД и ИСС (к п. 6.2 на 2020 г.)

№п /п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

### 3. Состав программного обеспечения (ПО) (к п. 7 на 2020 г.)

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Adobe Master Collection CS4	Adobe	лицензионное
2	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
3	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
4	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	свободно



			распространяемое
5	Archicad 21 Rus Student	Graphisoft	свободно распространяемое
6	SPSS Statistics 22	IBM	лицензионное
7	Microsoft Share Point 2010	Microsoft	лицензионное
8	SPSS Statistics 25	IBM	лицензионное
9	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
10	ОС «Альт Образование» 8	ООО «Базальт СПО	лицензионное
11	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
12	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
13	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное
14	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
15	Visual Studio 2019	Microsoft	лицензионное
16	Adobe Creative Cloud	Adobe	лицензионное
17	Zoom	Zoom	лицензионное