

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Ястребов Олег Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 12.05.2026 16:44:47  
Уникальный программный ключ:  
ca953a0120d891083f939673078ef1a989dae18a

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»**

**Высшая школа управления**

(наименование основного учебного подразделения (ОУП)-разработчика ОП ВО)

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **КРОСС-КУЛЬТУРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

(наименование дисциплины/модуля)

**Рекомендована МССН для направления подготовки/специальности:**

### **38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

(код и наименование направления подготовки/специальности)

**Освоение дисциплины ведется в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ОП ВО):**

### **УПРАВЛЕНИЕ КЛИЕНТСКИМ ОПЫТОМ И ИННОВАЦИИ В СЕРВИСЕ**

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

**2026 г.**

## 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Кросс-культурный менеджмент» входит в программу магистратуры «Управление клиентским опытом и инновации в сервисе» по направлению 38.04.02 «Менеджмент» и изучается в 4, 5 семестрах 2, 3 курсов. Дисциплину реализует Вечерне-заочное отделение ВШУ. Дисциплина состоит из 3 разделов и 7 тем и направлена на изучение содержания современных теорий кросс-культурного менеджмента; особенностей национальных стилей управления в компаниях в условиях глобализации; специфики управления кросс-культурными коммуникациями и путей преодоления барьеров в кросс-культурной среде; методов принятия стратегических решений в условиях кросс-культурной среды.

Целью освоения дисциплины является формирование у студентов кросс-культурного подхода к управленческой деятельности в условиях глобализации мировой экономики.

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Кросс-культурный менеджмент» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций (части компетенций):

*Таблица 2.1. Перечень компетенций, формируемых у обучающихся при освоении дисциплины (результаты освоения дисциплины)*

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; УК-3.3 Анализирует возможные последствия личных действий и планирует свои действия для достижения заданного результата;
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1 Интерпретирует историю России в контексте мирового исторического развития; УК-5.2 Находит и использует при социальном и профессиональном общении информацию о культурных особенностях и традициях различных социальных групп; УК-5.3 Учитывает при социальном и профессиональном общении по заданной теме историческое наследие и социокультурные традиции различных социальных групп, этносов и конфессий, включая мировые религии, философские и этические учения; УК-5.4 Осуществляет сбор информации по заданной теме с учетом этносов и конфессий, наиболее широко представленных в точках проведения исследования; УК-5.5 Обосновывает особенности проектной и командной деятельности с представителями других этносов и (или) конфессий; УК-5.6 Придерживается принципов недискриминационного взаимодействия при личном и массовом общении в целях выполнения профессиональных задач и усиления социальной интеграции;
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях	ОПК-3.1 Самостоятельно принимает обоснованные организационно-управленческие решения; ОПК-3.2 Оценивает операционную и организационную эффективность, и социальную значимость управленческих решений с учетом мнения потребителей услуг; ОПК-3.3 Внедряет на предприятиях профессиональной сферы модели управления с учетом кросс-культурной и динамичной среды;

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
	сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	
ПК-10	Способен организовывать и проводить общепрофилактические, адресные, индивидуальные мероприятия по противодействию распространения идеологии терроризма и идей неонацизма	ПК-10.1 Определяет содержание и формы профилактической работы по противодействию идеологии терроризма и неонацизма в соответствии с действующими нормативными правовыми актами; ПК-10.2 Организует и проводит профилактические мероприятия в образовательной или социальной среде в соответствии с установленными требованиями и нормативными документами;
ПК-6	Способен оценивать эффективность управленческих решений по выбору концепции, разработке и плана реализации стратегии развития предприятий сферы сервиса	ПК-6.1 Умеет проводить оценку эффективности управленческих решений по стратегическим направлениям деятельности предприятий сферы сервиса; ПК-6.2 Умеет формировать план реализации стратегии сервисного предприятия с использованием программно-целевого подхода;

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «Кросс-культурный менеджмент» относится к обязательной части блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы высшего образования.

В рамках образовательной программы высшего образования обучающиеся также осваивают другие дисциплины и/или практики, способствующие достижению запланированных результатов освоения дисциплины «Кросс-культурный менеджмент».

*Таблица 3.1. Перечень компонентов ОП ВО, способствующих достижению запланированных результатов освоения дисциплины*

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Теория организации управления;	
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	Иностранный язык в профессиональной деятельности; Деловой иностранный язык;	
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	Теория организации управления; Стратегический менеджмент в сфере сервиса; Методы креативного мышления; Особенности и технологии сферы сервиса; Management Of Service Quality In The Sphere Of Service; Психологические и физиологические аспекты сервиса;	

<b>Шифр</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Предшествующие дисциплины/модули, практики*</b>	<b>Последующие дисциплины/модули, практики*</b>
ПК-10	Способен организовывать и проводить общепрофилактические, адресные, индивидуальные мероприятия по противодействию распространения идеологии терроризма и идей неонацизма		
ПК-6	Способен оценивать эффективность управленческих решений по выбору концепции, разработке и плана реализации стратегии развития предприятий сферы сервиса	Управленческая экономика; Теория организации управления; Management Of Service Quality In The Sphere Of Service; Психологические и физиологические аспекты сервиса;	

\* - заполняется в соответствии с матрицей компетенций и СУП ОП ВО

\*\* - элективные дисциплины /практики

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Кросс-культурный менеджмент» составляет «2» зачетные единицы.

Таблица 4.1. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для заочной формы обучения.

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.		Семестр(-ы)	
			4	5
<i>Контактная работа, ак.ч.</i>	12		12	0
Лекции (ЛК)	6		6	0
Лабораторные работы (ЛР)	0		0	0
Практические/семинарские занятия (СЗ)	6		6	0
<i>Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.</i>	56		24	32
<i>Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.</i>	4		0	4
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>ак.ч.</b>	<b>72</b>	<b>36</b>	<b>36</b>
	<b>зач.ед.</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1. Содержание дисциплины (модуля) по видам учебной работы

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
Раздел 1	Концептуальные подходы к «Кросс-культурному менеджменту».	1.1	Эволюция и основные концепции кросс-культурного менеджмента.	Этапы эволюции кросс-культурного менеджмента. Основные концепции и модели ККМ.Связь ККМ с другими концепциями управления.	ЛК, СЗ
		1.2	Влияние культуры на формирование национального стиля управления.	Как измерить влияние культуры (на примере модели Г. Хофстеде). Многообразие национальных стилей управления. Адаптация и конфликт культур.	ЛК, СЗ
Раздел 2	Управление человеческими ресурсами: кросс-культурный аспект.	2.1	Подготовка персонала к работе в кросс-культурной среде. Барьеры восприятия «чужой культуры» и кросс-культурная адаптация.	Уровни культурного интеллекта и методы подготовки. Барьеры восприятия «чужой культуры». Кросс-культурная адаптация. Модель U-кривой и фазы аккультурации.	ЛК, СЗ
		2.2	Командообразование и стимулирование персонала в кросс-культурной среде.	Культурные модели мотивации. Командообразование как стратегии для глобальных команд. Стимулирование и лидерство.	ЛК, СЗ
Раздел 3	Национальные деловые культуры: практика кросс-культурного взаимодействия.	3.1	Особенности делового взаимодействия с представителями моноактивных и полиактивных культур.	Характеристика моноактивных и полиактивных культур. Особенности делового взаимодействия. Практические рекомендации по адаптации делового стиля.	ЛК, СЗ
		3.2	Особенности делового взаимодействия с представителями реактивных культур.	Характеристика реактивных культур. Ключевые аспекты делового взаимодействия. Сравнение с другими типами культур и риски непонимания.	ЛК, СЗ
		3.3	Формирование российской деловой культуры: проблемы и перспективы развития.	Исторические корни и современные проблемы. Процесс принятия управленческих решений и восприятие стратегических инструментов. Перспективы развития.	ЛК, СЗ

\* - заполняется только по **ОЧНОЙ** форме обучения: ЛК – лекции; ЛР – лабораторные работы; СЗ – практические/семинарские занятия.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип аудитории	Оснащение аудитории	Специализированное учебное/лабораторное оборудование, ПО и материалы для освоения дисциплины (при необходимости)
Лекционная	Аудитория для проведения занятий лекционного типа, оснащенная комплектом специализированной мебели; доской (экраном) и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Microsoft Гарант Консультант Плюс Windows 7 KMS Corp (OS, Windows), MSOffice Professional Plus (офисные приложения, MSOffice)
Семинарская	Аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом специализированной мебели и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Microsoft Гарант Консультант Плюс Windows 7 KMS Corp (OS, Windows), MSOffice Professional Plus (офисные приложения, MSOffice)
Для самостоятельной работы	Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (может использоваться для проведения семинарских занятий и консультаций), оснащенная комплектом специализированной мебели и компьютерами с доступом в ЭИОС.	Microsoft Гарант Консультант Плюс Windows 7 KMS Corp (OS, Windows), MSOffice Professional Plus (офисные приложения, MSOffice)

\* - аудитория для самостоятельной работы обучающихся указывается **ОБЯЗАТЕЛЬНО!**

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

*Основная литература:*

1. Мясоедов, С. П. Кросс-культурный менеджмент: учебник для вузов / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02314-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583021>

2. Панфилова, А. П. Культура речи и деловое общение : учебник и практикум для вузов / А. П. Панфилова, А. В. Долматов. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 488 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16685-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568540>

*Дополнительная литература:*

1. Бытовая культура и этикет народов мира: межкультурная коммуникация: учебное пособие / Ю. В. Таратухина [и др.] ; под редакцией Ю. В. Таратухиной, С. Н. Безус. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 265 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-10558-2. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/430853>

2. Коленько, С. Г. Менеджмент в социально-культурной сфере: учебник и практикум / С. Г. Коленько. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 370 с. —

(Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-01181-4. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/451285>

3. Менеджмент: учебник для вузов / А. Л. Гапоненко [и др.]; под общей редакцией А. Л. Гапоненко. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 398 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03650-3. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/450034>

4. Мясоедов, С. П. Кросс-культурный менеджмент: учебник для вузов / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02314-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511007>

5. Рассохина, Т. В. Менеджмент туристских дестинаций: учебник и практикум для вузов / Т. В. Рассохина. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 210 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11578-9. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/453601>

6. Теория межкультурной коммуникации: учебник и практикум для вузов / Ю. В. Таратухина [и др.]; под редакцией Ю. В. Таратухиной, С. Н. Безус. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 265 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00365-9. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/450778>  
*Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:*

1. ЭБС РУДН и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ на основании заключенных договоров

- Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН

<https://mega.rudn.ru/MegaPro/Web>

- ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>

- ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>

- ЭБС «Консультант студента» [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)

- ЭБС «Знаниум» <https://znanium.ru/>

2. Базы данных и поисковые системы

- Sage <https://journals.sagepub.com/>

- Springer Nature Link <https://link.springer.com/>

- Wiley Journal Database <https://onlinelibrary.wiley.com/>

- Наукометрическая база данных Lens.org <https://www.lens.org>

*Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся при освоении дисциплины/модуля\*:*

1. Курс лекций по дисциплине «Кросс-культурный менеджмент».

\* - все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся размещаются в соответствии с действующим порядком на странице дисциплины **в ТУИС!**

**РАЗРАБОТЧИК:**

Доцент

*Должность, БУП*

*Подпись*

Пиньковская Галина

Викторовна

*Фамилия И.О.*

**РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:**

Заведующий кафедрой

*Должность БУП*

*Подпись*

Горяинов Константин

Станиславович

*Фамилия И.О.*

**РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:**

Доцент

*Должность, БУП*

*Подпись*

Зевеке Ольга Юрьевна

*Фамилия И.О.*