

Учреждение образования  
«Белорусский государственный университет  
культуры и искусств»

**УТВЕРЖДАЮ**

Ректор БГУКИ

\_\_\_\_\_ Ю. П. Бондарь

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2015 г.

Регистрационный № УД-\_\_\_\_\_/уч.

## **ПРАКТИКА МЕЖДУНАРОДНЫХ КУЛЬТУРНЫХ СВЯЗЕЙ**

### **Раздел 2. Кросс-культурный менеджмент**

*Учебная программа учреждения высшего образования  
по учебной дисциплине для специальности 1-21 04 01  
Культурология (по направлениям), направления специальности  
1-21 04 01-02 Культурология (прикладная),  
специализации 1-21 04 01-02 02 Менеджмент  
международных культурных связей*

Минск  
БГУКИ  
2015

## **СОСТАВИТЕЛИ:**

*А. В. Морозов*, заведующий кафедрой межкультурных коммуникаций учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», доктор филологических наук, профессор;

*А. В. Поздняков*, доцент кафедры межкультурных коммуникаций учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», кандидат исторических наук, доцент;

*И. Н. Воронович*, доцент кафедры межкультурных коммуникаций учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», кандидат культурологии, доцент

## **РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

*В. Ф. Мартынов*, заведующий кафедрой культурологии частного учреждения образования «Институт современных знаний им. А.М.Широкова», доктор культурологии, профессор;

*А. И. Степанцов*, заведующий кафедрой менеджмента социокультурной деятельности учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», кандидат культурологии, доцент

## **РЕКОМЕНДОВАНО К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

*кафедрой* межкультурных коммуникаций учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (протокол № 10 от 23.04.2014 г.);

*президиумом* научно-методического совета учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (протокол № 2 от 13.10.2014 г.)

Ответственный за редакцию: В. Б. Кудласевич

Ответственный за выпуск: А. В. Поздняков

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная дисциплина «Практика международных культурных связей. Раздел 2. Кросс-культурный менеджмент» направлена на формирование кросс-культурного подхода к ведению международного культурного сотрудничества в современных условиях глобализации и овладение необходимыми навыками эффективной управленческой деятельности, а также применение полученных знаний на практике.

*Цель* учебной дисциплины «Практика международных культурных связей. Раздел 2. Кросс-культурный менеджмент» – формирование профессиональных знаний и умений, способствующих взаимопониманию и эффективному взаимодействию участников международного культурного сотрудничества в рамках культурной политики Республики Беларусь в данной сфере.

*Задачи* дисциплины:

- ознакомление с актуальностью и содержанием предмета кросс-культурного менеджмента;
- усвоение основных теоретических концепций и методологии кросс-культурного менеджмента;
- формирование у студентов понимания основных причин кросс-культурных барьеров и путей их преодоления;
- развитие межкультурной компетенции;
- формирование способностей и навыков комплексного изучения и эффективного продвижения на международный уровень местных, региональных и национальных достижений в сфере культуры.

В программе предусмотрена актуализация межпредметных связей с такими учебными дисциплинами, как «Менеджмент и маркетинг в сфере культуры», «Фундаментальная культурология», «Прикладная культурология», «История и теория международных культурных связей», «Менеджмент в сфере культуры за рубежом», «Профессиональные коммуникации», «Реклама в сфере культуры».

По окончании изучения дисциплины студенты должны *знать*:

- структуру и содержание предмета «Кросс-культурный менеджмент»;
- ведущие теории и методологические основы кросс-культурного менеджмента;

- специфику управления кросс-культурными коммуникациями и пути преодоления барьеров в кросс-культурной среде;
- принципы организации взаимодействия в процессе международного культурного сотрудничества;
- методы принятия стратегических решений в условиях кросс-культурной среды.

Студенты должны *уметь*:

- определять цели и задачи предмета «Кросс-культурный менеджмент»;
- применять теории кросс-культурного менеджмента для анализа ситуаций, возникающих в многонациональных обществах;
- разбираться в особенностях национальных стилей управления и факторах, их определяющих;
- формировать собственный стиль руководства кросс-культурными проектами;
- составлять стратегические конкурентные международные программы для учреждений социокультурной сферы.

Студенты должны *владеть*:

- терминологией и основными понятиями предмета «Кросс-культурный менеджмент»;
- навыками организации эффективного кросс-культурного взаимодействия и совместного с представителями других культур ведения бизнеса, основанных на признании и уважении культурных различий и выстраивании совместно разделяемой системы ценностей;
- методами преодоления кросс-культурных барьеров в бизнес-среде;
- методиками проектной деятельности в сфере международных культурных связей.

В соответствии с учебным планом на изучение учебной дисциплины «Практика международных культурных связей. Раздел 2. Кросс-культурный менеджмент» всего предусмотрено 78 часов, из них 48 часов – аудиторные занятия. Примерное распределение аудиторных часов по видам занятий: лекции – 14 часов, практические занятия – 8 часов, семинары – 26 часов.

Рекомендуемая форма контроля – зачет.

## ПРИМЕРНЫЙ ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Название раздела, темы	Количество аудиторных часов			
	лекции	практ.	сем.	лаб.
<b>Раздел II. Кросс-культурный менеджмент</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>26</b>	
<i>Тема 1.</i> Введение в кросс-культурный менеджмент	2			
<i>Тема 2.</i> Культурологическая среда международного менеджмента	2		2	
<i>Тема 3.</i> Концепция деловой культуры в международном контексте	2		2	
<i>Тема 4.</i> Параметры национальной деловой культуры и критериальная база международных сопоставлений	2	2	4	
<i>Тема 5.</i> Кросс-культурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте		2	2	
<i>Тема 6.</i> Взаимодействие национальной и корпоративной культур. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте		2	2	
<i>Тема 7.</i> Мотивация и стили лидерства в различных странах			2	
<i>Тема 8.</i> Управление человеческими ресурсами в международном контексте			2	
<i>Тема 9.</i> Международный потребительский рынок в сфере культуры	2		2	
<i>Тема 10.</i> Планирование и конкурентные стратегии учреждений культуры на международном рынке	2	2	4	
<i>Тема 11.</i> Эффективность, репутация и устойчивое развитие учреждения культуры на международном рынке	2		4	
<b>Всего по видам занятий...</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>26</b>	
<b>Итого...</b>	<b>48</b>			

# СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

## Раздел II. Кросс-культурный менеджмент

### *Тема 1. Введение в кросс-культурный менеджмент*

Сущность кросс-культурного менеджмента. Сходства и различия национального и международного менеджмента в сфере культуры. Факторы бизнес-учета. Задачи кросс-культурного менеджмента.

Особенности современного международного бизнеса: доступность, ступенчатость, глобальность, сложности и возможности.

Глобальный бизнес: взаимопроникновение и синергия культур. Теории устойчивого развития общества. Преимущества и недостатки глобализации. Концепция эффективного государства.

### *Тема 2. Культурологическая среда международного менеджмента*

Кросс-культурный анализ: деловое общение; культурные традиции, ценности и интересы, деловая национальная этика.

Различия в подходах к изучению культуры: культурные универсалии и системы ценностей в зависимости от национальной принадлежности и типа личности (Д. Мэрдок, Дж. Роккич, Г. Оллпорт). Система ценностей как детерминанта поведения. Верования и ценностные ориентации как основа кросс-культурных сопоставлений (С. Йошимури, У. Нойман).

Современная культурная среда. Культурно-исторические типы цивилизаций и их взаимодействие.

Контур будущего общества и менеджмента. Возможные сценарии развития цивилизации. Основные мировые игроки. Переход от двухполярного мира к многополярному.

### *Тема 3. Концепция деловой культуры в международном контексте*

Понятие деловой культуры, ее элементы. Уровни культуры: глобальный, кластерный, национальный, корпоративный. Взаимодействие различных уровней культуры. Неоднородность культурного пространства: доминирующая культура, субкультуры и контркультуры.

Классификация и ранжирование деловых культур по типу ценностных ориентаций. Культурные контрасты в системах ценностей наций (на примере американской, японской и арабской культур). Культурные различия и этика.

Параметры кросс-культурного воздействия на деловую среду: фактор бизнес-окружения (системный подход по Дж. Миллеру) и национально-этнический фактор в деловых культурах.

Понятие, сущность и функции стереотипов. Этническая стереотипизация. Явление этноцентризма. Стереотипизация и повышение эффективности межэтнического взаимодействия.

#### ***Тема 4. Параметры национальной деловой культуры и критериальная база международных сопоставлений***

Переменные национальной культуры и их сравнительный анализ в деловых культурах различных стран. Факторы, воздействующие на формирование национальной культуры. Социальные ориентации и их влияние на различие национальных культур (Г. Лейн, Дж. Дистефано). Базовые критерии межкультурных различий (Г. Хофштеде, Ф. Тромпенарс). Проблемы и возможности синергии национальных культур (теория «Z» по У. Оучи).

Учет национальных стереотипов в деятельности менеджера в сфере международных культурных связей. Классификация переменных национальной культуры. Воздействие культуры нацию на организацию. Культурный профиль отдельных стран. Критериальная база международных сопоставлений.

#### ***Тема 5. Кросс-культурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте***

Коммуникации и межличностные отношения. Вербальные и невербальные коммуникации и их особенности в различных странах. Зависимость коммуникации от национально-культурного контекста.

Этнические основания и взаимосвязи языка, мышления и культуры. Роль языка в межэтническом общении. Высоко- и низкоконтекстуальные культуры. Переменные бизнес-культуры и их воздействие на коммуникацию. Культурный шум. Обучение международным коммуникациям и управление ими. Этнические символы и «подарочные конфликты» в межкультурном взаимодействии.

Условия эффективной межкультурной коммуникации. Влияние культуры на процесс переговоров. Организация подготовки и проведения переговоров с учетом поведенческих особенностей в деловых культурах различных стран. Сравнение стилей ведения переговоров. Управление переговорным процессом. Развитие культурной восприимчивости. Национально-культурная корректность.

### ***Тема 6. Взаимодействие национальной и корпоративной культур. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте***

Национальная культура и управление организацией. Стратегия, структура и культура организации. Национальная и корпоративная культуры: взаимообусловленность и взаимодействие. Классификационные критерии корпоративных культур. Эгалитарные и иерархические культуры.

Модели корпоративных культур, их характерные особенности и сравнительный анализ. Уровень, тип экономического развития и модель корпоративной культуры: проблемы востребованности и соответствия.

### ***Тема 7. Мотивация и стили лидерства в различных странах***

Значимость труда в различных бизнес-культурах. Факторы и национальные особенности, влияющие на отношение к труду. Межкультурные сопоставления моделей мотивации в различных странах. Мотивация культурно-разнородного персонала. Национальная специфика продвижения, подготовки и переподготовки кадров.

Характеристики национальных стилей лидерства. Западный и восточный варианты организации власти. Различия в представлениях о статусе и лидерстве. Факторы, воздействующие на эффективность лидерства в различных культурах.

### ***Тема 8. Управление человеческими ресурсами в международном контексте***

Межгосударственные различия в управлении человеческими ресурсами: классификация проблем. Влияние различий между странами на управление человеческими ресурсами: институциональные, культурные, экономические факторы и фак-

торы трудовых затрат. Практикуемые подходы к подбору, отбору, продвижению и обучению персонала в международной фирме. Компенсационная политика. Признание ценности различий и специфика управления многонациональным коллективом.

Способы развития навыков, необходимых для успешного межкультурного взаимодействия. Культурная чувствительность и кросс-культурная компетентность.

### ***Тема 9. Международный потребительский рынок в сфере культуры***

Особенности современного рынка товаров и услуг в сфере культуры. Требования к культурному продукту.

Характеристики потребителей. Динамика потребления культурных продуктов в мире. Причины пресыщения. Факторы спроса на культурные продукты. Тенденции рынка. Новые ценности потребителей в сфере культуры.

Сегментирование и позиционирование на рынке культурными продуктами. Преимущества сегментирования. Отрицательные факторы позиционирования. Рейтинг видов рынка культурными продуктами.

Процесс выхода на внешний рынок. Потенциальные возможности выхода Республики Беларусь и ее социокультурных учреждений и организаций. Функции менеджмента по выходу на внешний рынок. Факторы выбора рынка.

Маркетинг-микс. Маркетинговая стратегия рынка культурных продуктов. Маркетинговая концепция «4P». Концепция «5P+1S».

### ***Тема 10. Планирование и конкурентные стратегии учреждений культуры на международном рынке***

Теоретические проблемы стратегического менеджмента. Предвидение. Прогнозирование и его методы. Теория вероятности. Концепция Салмона. Системное мышление. Коррекция собственного типа мышления. Система стратегических решений.

Стратегическое планирование и формирование стратегий продвижения культурного продукта на внешний рынок. Эволюция планирования, ее этапы. Элементы и содержание стратегического планирования. Алгоритм стратегического плани-

рования. Стратегические политика и практика. Типы стратегической политики. Политика баланса. Политика интернационализации. Три стратегических модели структур и управления.

Теории международной конкуренции: М. Портера, модели ромба и эволюции рынка.

Создание конкурентных стратегий. Виды изменений рынка культурных продуктов. Стратегические окна. Причины открытия стратегических окон, реакции на возможность их появления. Факторы стратегического конкурентного анализа.

Маркетинговые стратегии продвижения культурного продукта на внешний рынок. Задачи и функции маркетинговой стратегии.

### ***Тема 11. Эффективность, репутация и устойчивое развитие учреждения культуры на международном рынке***

Виды и критерии эффективности международного бизнеса и менеджмента. Показатели эффективности учреждения культуры на международном рынке.

Работа с общественностью: имидж и репутация, бренд и брендинг. Ценность хорошей репутации. Факторы влияния на репутацию. Формирование и защита имиджа и репутации на международном рынке.

Инновационная деятельность по созданию и продвижению культурного продукта. Причины необходимости перестройки деятельности учреждений культуры: рассогласование интересов, «кризисный синдром». Содержание перестройки учреждений социокультурной сферы: макро- и микроперестройка. Модель инновационной деятельности современного учреждения культуры.

Пути устойчивого развития международного сотрудничества учреждения социокультурной сферы. Показатели устойчивости. Модели кросс-культурного менеджмента и позиции руководителя.

## ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### Литература

#### *Основная*

1. Бунина, В. Г. Кросс-культурный менеджмент и межкультурная коммуникация / В. Г. Бунина. – М. : ГУУ, 2008. – 128 с.
2. Владимирова, И. Г. Международный менеджмент : учеб. пособие / И. Г. Владимирова. – М. : КноРус, 2011. – 448 с.
3. Пивонова, Н. Е. Кросскультурные коммуникации / Н. Е. Пивонова. – М. : ИВЭСЭП, 2008. – 68 с.
4. Сейфуллаева, М. Э. Международный менеджмент : учеб. пособие / М. Э. Сейфуллаева. – М. : КноРус, 2011. – 232 с.
5. Стефаненко, Т. Г. Этнопсихология / Т. Г. Стефаненко. – М. : Аспект Пресс, 2007. – 368 с.
6. Чикишева, Н. М. Кросс-культурный менеджмент: учеб. пособие / Н. М. Чикишева, Л. М. Симонова. – Тюмень : РИО ТюмГАСУ, 2013. – 212 с.

#### *Дополнительная*

1. Гестеланд, Ричард Р. Кросс-культурное поведение в бизнесе. Маркетинговые исследования, ведение переговоров, менеджмент в различных культурах / Р. Ричард Гестеланд ; пер. канд. филол. наук Л. И. Байсара. – Днепрпетровск: ООО «Баланс-Клуб», 2003. – 189 с.
2. Герчикова, И. Н. Менеджмент : учебник / И. Н. Герчикова. – М. : Юнити-Дана, 2012. – 511 с.
3. Грачев, М. В. Менеджмент в международном бизнесе / М. В. Грачев // Бизнес-образование. – 2000. – № 1(8). – С. 117–131.
4. Кавальчук, А. Кросс-культурный менеджмент: как вести бизнес с немцами / А. Кавальчук. – Берлин: Федеральное министерство экономики и технологий Германии, 2011. – 125 с.
5. Кросс-культурная психология. Исследования и применение / Д. В. Бери, А. Х. Пуртинга, М. Х. Сигал, П. Р. Дасен. – Харьков : Гуманитарный центр, 2007. – 558 с.
6. Льюис, Р. Д. Деловые культуры в международном бизнесе / Р. Д. Льюис. – М. : Дело, 1999. – 448 с.
7. Мясоедов, С. П. Основы кросскультурного менеджмента: Как вести бизнес с представителями других стран и культур : учеб. пособие / С. П. Мясоедов. – М. : Дело, 2008. – 256 с.

8. *Мясоедов, С. П.* Управление бизнесом в различных деловых культурах / С. П. Мясоедов. – М. : Вершина, 2009. – 320 с.
9. *Пивоваров, С. Э.* Международный менеджмент / С. Э. Пивоваров, Л. С. Тарасевич, А. И. Майзель. – СПб. : Питер, 2001. – 576 с.
10. *Салмон, Р.* Будущее менеджмента / Р. Салмон. – СПб. : Питер, 2004. – 304 с.
11. *Сравнительный менеджмент* / под ред. С. Э. Пивоварова. – СПб. : Питер, 2008. – 480 с.
12. *Холден, Н. Дж.* Кросскультурный менеджмент: концепция когнитивного менеджмента / Н. Дж. Холден. – М. : ЮНИТИ, 2005. – 384 с.
13. *Коен, I.* Carla Comparative International Management / Carla I. Koen. – NY. : McGraw-Hill Education, 2005. – 588 p.
14. *Luthans, F.* International Management : Culture, Strategy and Behavior / F. Luthans, J. P. Doh. – NY. : McGraw-Hill/Irwin, 2012. – 674 p.

## **Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы студентов**

Самостоятельная работа студентов организуется в виде решения индивидуальных задач во время проведения семинарских и практических занятий под контролем преподавателя. Студенты прорабатывают обзорный лекционный материал, работают в форме делового взаимодействия, проходят теоретический опрос в формах, определенных преподавателем (устный опрос, проверка тестовых заданий, коллоквиум и др.).

Кроме того, в процессе изучения учебной дисциплины «Практика международных культурных связей. Раздел 2. Кросс-культурный менеджмент» студенты выполняют самостоятельную учебно-исследовательскую, поисковую работу реферативного характера. Результаты данной работы оформляются в виде реферата или презентации. Объем подобного рода работы должен составлять 10–20 страниц печатного текста, либо 15–25 слайдов презентации и содержать, в обязательном порядке, следующие компоненты: введение, основную часть (структурируемую при необходимости на отдельные главы, параграфы), заключение, список использованных источников.

## Перечень рекомендуемых средств диагностики

*Критерии оценок.* Для оценки знаний и достижений студентов используются критерии, утвержденные Министерством образования Республики Беларусь. Оценка учебных достижений студента по учебной дисциплине «Практика международных культурных связей. Раздел 2. Кросс-культурный менеджмент» производится по правильным, аргументированным ответам студентов на поставленные теоретические вопросы, а также по качеству выполнения заданий на семинарских и практических занятиях.

*Диагностический инструментарий.* Для диагностики компетенций студентов по отдельной теоретической теме, а также при итоговом оценивании используются следующие средства диагностики:

- проверка заданий разнообразного типа (репродуктивных, реконструктивных, вариативных);
- устный опрос по теоретико-методологическим основам учебной дисциплины во время практических и семинарских занятий;
- защита выполненных на практических занятиях работ;
- критериально-ориентированные тесты;
- консультации и собеседование.

*Учебное издание*

**ПРАКТИКА МЕЖДУНАРОДНЫХ  
КУЛЬТУРНЫХ СВЯЗЕЙ**

**Раздел 2. Кросс-культурный менеджмент**

*Учебная программа учреждения высшего образования  
по учебной дисциплине для специальности 1-21 04 01 Культурология  
(по направлениям), направления специальности 1-21 04 01-02  
Культурология (прикладная),  
специализации 1-21 04 01-02 02 Менеджмент  
международных культурных связей*

Корректор В. Б. Кудласевич  
Технический редактор Л. Н. Мельник

Подписано в печать 2015. Формат 60x84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>.  
Бумага офисная. Ризография.  
Усл. печ. л. 0,87. Уч.-изд. л. 0,52. Тираж экз. Заказ .

Издатель и полиграфическое исполнение:  
УО «Белорусский государственный университет культуры и искусств».  
Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,  
распространителя печатных изданий № 1/177 от 12.02.2014.  
ЛП № 02330/456 от 23.01.2014.  
Ул. Рабкоровская, 17, 220007, г. Минск.