

**FITXA IDENTIFICATIVA****DADES DE L'ASSIGNATURA**

**Codi:** 35900  
**Nom:** Cross Cultural Management  
**Cicle:** Grau  
**Crèdits ECTS:** 6  
**Curs acadèmic:** 2026-27

**TITULACIONS**

Titulació	Centre	Curs	Període Segon quadrimestre, Primer quadrimestre
1314 - Grau Negoc.Internac/Intern.Business	Facultat d'Economia	3	

**MATÈRIES**

Titulació	Matèria	Caràcter
1314 - Grau Negoc.Internac/Intern.Business	Aspectos Culturales de los Negocios	OBLIGATÒRIA

**COORDINACIÓ**

LEON DARDER FIDEL

**RESUM**

Operar als mercats internacionals s'ha tornat una activitat quotidiana per a un elevat nombre d'empreses de totes les grandàries i pertanyents a qualsevol sector d'activitat. La globalització de l'economia, fenomen sobradament conegut impulsat pels processos de liberalització econòmica, l'evolució tecnològica i la pròpia activitat empresarial obliguen a les empreses a abordar processos de negociació i gestionar activitats de les pròpies empreses en contextos molt allunyats del país d'origen. El fet que les tensions geopolítiques actuals ens obliguen a parlar de desglobalització i, fins tot, de proteccionisme, no fa més que incrementar la necessitat de comptar amb habilitats interculturals per a comprendre com les persones i les organitzacions es comporten als diferents entorns. L'assignatura Cross Cultural Management té per objecte formar l'alumne perquè adquireixi els coneixements bàsics per interpretar les oportunitats i amenaces que presenta l'escenari global, preparar-lo per abordar amb èxit processos de negociació en els quals la multiculturalitat siga l'eix dominant i estar preparat per dissenyar i coordinar polítiques de gestió internacional dels recursos humans en les empreses. Així mateix, l'alumne ha de ser capaç d'assimilar les dimensions que marquen les diferències culturals entre les diferents regions del món, tenint coneixement de les particularitats de cada regió en el que afecta a la forma de comunicar-se i fer negocis.

**CONEIXEMENTS PREVIS**



## RELACIÓ AMB ALTRES ASSIGNATURES DE LA MATEIXA TITULACIÓ

No s'ha especificat restriccions de matrícula amb altres assignatures del pla d'estudis.

## ALTRES TIPUS DE REQUISITS

Els estudiants parteixen d'una formació completa sobre Fonaments de Direcció d'Empreses i, per tant, coneixen l'empresa i les seues àrees funcionals, la seua estructura organitzativa i la seua vinculació amb l'entorn. Aquests coneixements previs són un punt de referència per al desenvolupament de l'assignatura, i sobre ells s'aprofundirà i s'adaptarà al context intercultural.

- Els coneixements desenvolupats en l'assignatura troncal del grau Direcció d'Empreses Internacionals.
- Un mínim nivell de coneixement de l'idioma anglès que permeta l'estudiant llegir i comprendre els abundants materials i la rica literatura disponible en eixe idioma
- Coneixements bàsics de geografia que permeten l'estudiant localitzar cada país en el seu context regional.

## COMPETÈNCIES / RESULTATS D' APRENENTATGE

### 1314 - Grau Negoc.Internac/Intern.Business

Aprendre a detectar les desigualtats entre persones per dissenyar, implementar i avaluar les polítiques pertinents que faciliten l'eliminació d'aquesta discriminació en empreses i institucions.

Comprendre i reflexionar sobre contextos socioeconòmics i polítics que afecten a la presa de decisions empresarials i econòmiques en un entorn internacional.

Comprendre l'estructura i el funcionament de les empreses i les organitzacions que operen en un context internacional.

Conèixer distints models de diferències culturals i reconèixer les distintes dimensions culturals que afecten els negocis.

Conèixer els trets organitzatius de les empreses en les distintes regions del món.

Conèixer els trets principals de la cultura de negocis en les distintes regions del món.

Desenvolupar la capacitat d'avaluació i d'anàlisi crítica de fenòmens i agents econòmics internacionals.

Desenvolupar la capacitat per a l'elaboració i defensa d'informes que contribuïsqen a la presa de decisions d'agents públics i privats.

Desenvolupar la sensibilitat intercultural i la capacitat d'adaptació a altres contextos geopolítics.

Desenvolupar una actitud ètica en els negocis respectant els drets humans i el medi tant al país d'origen com en els distints mercats en què s'opere.

Gestionar les relacions entre les matrius de les empreses multinacionals i les seues filials.



Reconèixer els models dominants en la formació de l'estratègia empresarial en les distintes regions del món.

Tenir capacitat per abordar la diversitat com un element positiu.

Tenir capacitat per treballar en equips multidisciplinaris i interculturals.

## **DESCRIPCIÓ DE CONTINGUTS**

### **1. Cultura i diferències culturals entre països**

- 1.1. Concepte de cultura. Cultura organitzativa i cultura de país
- 1.2. Model de Hofstede de diferències culturals
- 1.3. Model de GLOBE de diferències culturals
- 1.4. Model de Gesteland de diferències culturals
- 1.5. Model de Trompenaars de diferències culturals
- 1.6. Context i comunicació intercultural: El model de Hall

### **2. Influència de la cultura en els negocis internacionals**

- 2.1. Lideratge global: Conceptes clau
- 2.2. Cultura i comunicació
- 2.3. Cultura i negociació internacional
- 2.4. Equips virtuals globals
- 2.5. Shock cultural i aculturació
- 2.6. Influència de la Sharia en els negocis

### **3. Cultura de negocis a Europa**

- 3.1. Europa: Diversitat i sinergia
- 3.2. Cultura de negocis en el Regne Unit
- 3.3. Cultura de negocis en França
- 3.4. Cultura de negocis en Alemanya
- 3.5. Cultura de negocis en Itàlia
- 3.6. Cultura de negocis en Portugal
- 3.7. Cultura de negocis en Rússia



## 4. Cultura de negocis a Amèrica del Nord

- 4.1. Cultura de negocis en Estats Units
- 4.2. Cultura de negocis en Mèxic

## 5. Cultura de negocis a Amèrica Llatina

- 5.1. Cultura de negocis en Amèrica Llatina: Introducció
- 5.2. Cultura de negocis en Veneçuela
- 5.3. Cultura de negocis en Argentina
- 5.4. Cultura de negocis en Brasil
- 5.5. Cultura de negocis en Xile

## 6. Cultura de negocis a Àsia

- 6.1. Cultura de negocis en Xina
- 6.2. Cultura de negocis en Japó
- 6.3. Cultura de negocis en Corea del Sud
- 6.4. Cultura de negocis en Índia
- 6.5. Cultura de negocis en Kazakhstan

## 7. Cultura de negocis a Àfrica

- 7.1. Cultura de negocis en Àfrica: Introducció
- 7.2. Cultura de negocis al Magreb: Marroc
- 7.3. Cultura de negocis a l'Àfrica Subsahariana

## VOLUM DE TREBALL (HORES)

## ACTIVITATS PRESENCIALS



Activitat	Hores
Teoria	30,00
Pràctiques a l'aula	30,00
<b>Total hores</b>	<b>60,00</b>

## ACTIVITATS NO PRESENCIALS

Activitat	Hores
Assistència a altres activitats	5,00
Elaboració de treballs individuals o en grup	30,00
Estudi i treball autònom	18,00
Preparació de classes	10,00
Preparació d'activitats d'avaluació	15,00
Resolució de casos pràctics	12,00
<b>Total hores</b>	<b>90,00</b>

## METODOLOGIA DOCENT

En el procés d'ensenyament-aprenentatge de Cross Cultural Management s'utilitzaran diferents mètodes docents. D'una banda, es continuarà fent ús de formes didàctiques expositives per al cas de les classes teòriques, encara que s'utilitzaran altres mètodes docents -formes didàctiques de participació- que busquen la implicació de l'alumne en el procés d'ensenyament-aprenentatge. Aquest segon tipus de mètodes afavoreix la interacció tant entre el professor i l'estudiant com entre els propis estudiants, i són adequats per al desenvolupament de les competències genèriques. La metodologia serà la següent:

- **Sessions teòriques:** es farà ús, fonamentalment, de la lliçó magistral per presentar els continguts de l'assignatura especificats anteriorment. A més, com que els estudiants tindran un paper més actiu en el seu procés d'ensenyament-aprenentatge i se'ls ha de facilitar l'autonomia al procés, per a cada tema disposaran d'un esquema-guia que els permetrà, a través de la consulta de la bibliografia, la construcció dels seus propis materials d'estudi. Amb això es pretén desenvolupar les següents competències genèriques: anàlisi i síntesi de la informació, capacitat crítica, i la capacitat d'aprendre i treballar de forma autònoma.

- **Sessions pràctiques:** permeten posar en pràctica els coneixements adquirits en les classes teòriques i posar de manifest la capacitat per treballar en grup i les habilitats de comunicació interpersonal. Així mateix, es pretén que aquestes sessions contribueixen a millorar la capacitat d'organització i planificació del treball de l'estudiant. Normalment, el desenvolupament de les classes pràctiques utilitzarà com a mètode fonamental el mètode del cas, amb la resolució, en primer lloc individual i posteriorment per grups. També es farà ús d'altres formes docents, com ara l'anàlisi i discussió de lectures a classe mitjançant grups reduïts. A més, es farà ús del vídeo per a la presentació d'algunes pràctiques.

Amb l'objectiu de desenvolupar algunes de les competències genèriques i específiques establertes anteriorment es realitzaran treballs consistents a analitzar situacions en les quals el professional s'haja d'enfrontar a reptes interculturals relacionats amb conceptes estudiats en l'assignatura.

Com a norma general, els estudiants lliuraran les pràctiques utilitzant el mòdul tasques de l'**Aula Virtual**. **No s'acceptaran lliuraments fora de termini ni per cap altre mitjà.** Algunes pràctiques requeriran addicionalment la defensa oral dels continguts presentats o la resposta a mà de preguntes addicionals sobre la tasca.



### **Política d'ús d'Intel·ligència Artificial a classe**

Aprendre a fer servir la IA és una habilitat emergent i proporcionarem formació sobre com utilitzar-la. Els estudiants han de tenir en compte els límits de les IA, com els següents:

- Si es proporcionen *prompts* de mínim esforç, s'obtenen resultats de baixa qualitat. S'han de perfeccionar les indicacions per obtenir bons resultats. Això requereix feina.
- Els estudiants són responsables dels errors o les omissions que els proporcione l'eina. S'han de comprovar les fonts.
- Les IA són una eina, s'ha de pensar bé quan és útil. No s'ha de fer servir si no és apropiada per al cas o la circumstància.

**Cal incloure un paràgraf al final de qualsevol tasca que utilitze Intel·ligència Artificial explicant per què s'ha fet servir i quines instruccions heu aplicat per obtenir els resultats. No fer-ho implica infringir la política d'honestedat acadèmica i serà considerat plagi.**

## **AVALUACIÓ**

L'assignatura Cross Cultural Management s'avaluarà a partir de la consideració dels següents aspectes:

- **Prova de síntesi** (60% de la nota final). La principal funció de les prova de síntesi (examen) és avaluar la consecució dels objectius formatius. Les proves escrites poden combinar tant proves de caràcter objectiu (test) com proves d'assaig o desenvolupament. En qualsevol cas, les qüestions poden referir-se tant a continguts teòrics com pràctics. Preferentment es formularan preguntes que exigeixen que l'estudiant relacione diversos conceptes de la matèria. L'examen es realitzarà en la data oficial que la Facultat d'Economia habilite a l'efecte al calendari acadèmic del curs. Serà requisit **necessari obtenir cinc punts** sobre deu en la prova escrita per poder sumar l'avaluació contínua que es planteja a continuació.

- **Avaluació contínua** (40% de la nota final). En aquesta part es valorarà l'evolució de l'alumne en la seua adquisició de les destreses o competències específiques, les competències genèriques i les habilitats socials proposades en aquest programa docent. Al llarg del curs se sol·licitarà als alumnes el lliurament de casos pràctics per avaluar-los que es realitzaran individualment i/o en grup i que aniran associats a les classes pràctiques. Així mateix, es valorarà la participació en les diferents activitats proposades pel professor tals com l'anàlisi i discussió de lectures, de notícies o de vídeos o, si fos el cas, l'assistència a conferències o seminaris. Les dates de lliurament de totes les tasques d'avaluació contínua es determinaran a l'inici del curs i s'informarà de les mateixes a través de l'Aula Virtual. No s'acceptarà cap lliurament fora de termini. Aquesta part de l'avaluació és de caràcter formatiu, ja que permet un procés de retroalimentació tant per al professor com per a l'alumne.

En compliment de l'article 6.9 del Reglament d'Avaluació i Qualificació de la Universitat de València, **les classes pràctiques són d'assistència obligatòria**. Es considerarà que l'estudiant ha complert amb l'assistència si ha assistit a un mínim del 80% de les hores d'aquestes sessions i si ha justificat adequadament la impossibilitat d'assistir a les sessions restants per raons de força major.

La qualificació final de l'estudiant serà la resultant de la suma ponderada de les notes obtingudes en la



prova de síntesi i en l'avaluació contínua, sempre que s'haja assolit en aquesta prova (examen) un mínim de 4,5 punts. En cas de no assolir aquesta puntuació a la prova de síntesi la qualificació màxima serà de 4,5.

Les activitats realitzades en l'avaluació contínua van més enllà de l'adquisició de coneixements. El treball en equip i la participació en les activitats permeten també el desenvolupament de la sensibilitat intercultural, la capacitat de comunicació i l'adaptació del comportament en contextos culturals diversos. L'adquisició d'aquestes habilitats no es pot avaluar mitjançant proves escrites. **El 20% de la nota final el constitueixen activitats de l'avaluació contínua no recuperables en segona convocatòria** degut a que el seu disseny (participació a l'aula, treball en grup sobre casos pràctics, etc.) impedeix la valoració dels resultats de l'aprenentatge en contextos diferents d'aquelles per als quals van ser dissenyades. El 20% de la nota final seran activitats recuperables en segona convocatòria.

D'acord amb l'article 28 del Reglament d'usos lingüístics de la Universitat de València (ACGUV 167/2014, de 30 de setembre, modificat per ACGUV 146/2023), els enunciats dels exàmens i exercicis es presentaran en la **llengua en què s'haja ofert oficialment el grup de l'assignatura**.

Es permetrà aplicar l'ús de la Intel·ligència Artificial, i qualsevol altre tipus d'eina similar, tant a l'aula com al treball autònom, sempre que l'alumne incorpore a aquestes tasques una declaració d'ús responsable, indicant, en cada cas, la font i les parts de l'obra afectades

## BIBLIOGRAFIA

- Abdul Rahim, A.W.; Lewis, M.K. & Hassan, M.K. (2007): Islamic takaful: Business models, shariah concerns, and proposed solutions, *Thunderbird International Business Review*, 49(3), 371-396.
- Alston, J.P. (1989): Wa, guanxi and inhwa: Managerial principles in Japan, China and Korea. *Business Horizons*, 32(2), 26-31.
- Axtell, R.E. (2007): *Essential dos and taboos*. Hoboken: Wiley.
- Barmeyer, C.; Bausch, M. & Mayrhofer, U. (2021): *Constructive intercultural management*. Chentelham: Edward Elgar.
- Becker, T.H. (2004): *Doing business in the new Latin America: a guide to cultures, practices and opportunities*, Westport: Praeger.
- Bhasin, M.L. (2010): Dharma, corporate governance and transparency: an overview of the Asian markets. *International Journal of Business and Management*, 5(6), 56-73.
- Cavusgil, S.T., Ghauri, P.N. & Akcal, A.A. (2012): *Doing business in emerging markets*. Sage.
- Chen, M. (2004): *Asian management systems*, London: Thompson.
- Chen, M. (2003): *Inside Chinese business: a guide for managers worldwide*, Boston: Harvard Business School Press.
- Dheer, R.J., Lenartowicz, T. & Peterson, M.F. (2015): Mapping India's regional subcultures: Implications for international management. *Journal of International Business Studies*, 46(4), 443-467.
- Dowling, P.J., Festing, M. & Engle, A.D. (2016): *International Human Resource Management: Managing people in a multinational context*, London: Thomson.
- Gesteland, R.R. (2012). *Cross-cultural business behavior: A guide for global management*. Copenhagen Business School Press.
- Ghauri, P. & Usunier, J.C. (2003): *International Business Negotiations*, Oxford: Elsevier.



- Haghirian, P. (2019): Japanese business concepts. Sophia University Tokio.
- Hofstede, G. (2001): Cultures consequences: comparing values, behaviours, institutions and organizations across cultures, Londres: Sage.
- Ledeneva, A. (2008): Blat and Guanxi: informal practices in Russia and China. *Comparative Studies in Society and History*, 50(1), 118-144.
- Llamazares, O. (2006): How to negotiate successfully in 50 countries. Madrid: Global Marketing.
- Minbaeva, D.B. & Muratbekova-Touron, M. (2013): Clanism: Definition and Implications for Human Resource Management. *Management International Review*, 53(1), 109139.
- Moran, R.T., Abramson, N.R. & Moran, S.V. (2014): Managing cultural differences. Routledge.
- Ordóñez, P. (2004): La importancia del Guanxi, Renqing y Xinyong en las relaciones empresariales en China: implicaciones para las empresas españolas. *Información Comercial Española*, nº 818, 221-234.
- Pla, J. & León, F. (2016): Dirección Internacional de la Empresa, Madrid: McGraw-Hill.
- Ronen, S. & Shenkar, O. (1985): "Clustering countries on Attitudinal Dimensions". *Academy of Management Journal*, Setembre, pp. 440-452.
- Trompenaars, F. & Hampden-Turner, C. (2012): Riding the waves of culture: Understanding diversity in global business. 3ª Ed. New York: McGraw-Hill.
- Warner, M. & Joynt, P. (2002): Managing across cultures: issues and perspectives, Londres: Thomson.