

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра управления

КРОСС-КУЛЬТУРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ  
Рабочая программа дисциплины

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Уровень квалификации: бакалавр  
Форма обучения: очно-заочная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2021

## КРОСС-КУЛЬТУРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

### Рабочая программа дисциплины

#### Составители:

д.э.н., к.и.н., проф. Н.В.Овчинникова

к.и.н., доц. К.А.Чистякова

к.э.н., доц. С.А.Овчинников

#### УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 12 от 03.06.2021

## **ОГЛАВЛЕНИЕ**

### **1. Пояснительная записка**

1.1 Цель и задачи дисциплины

1.2. Формируемые компетенции, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

### **2. Структура дисциплины**

### **3. Содержание дисциплины**

### **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

### **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**

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

### **9. Методические материалы**

9.1. Планы семинарских занятий

9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ

### **Приложения**

Приложение 1. Аннотация дисциплины

Приложение 2. Лист изменений

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

Рабочая программа дисциплины «КРОСС-КУЛЬТУРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность Менеджмент, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.01.2016 № 7.

*Цель курса* – подготовить выпускника, обладающего теоретическими и практическими знаниями, умениями и способного применять компетенции в сфере кросс-культурного менеджмента.

*Задачи курса:*

- ознакомить студентов с концептуальными основами кросс-культурного менеджмента;
- рассмотреть понятие «кросс-культурный менеджмент» в системе элементов культуры;
- сформировать навыки сопоставления культур в рамках различных кластеров;
- обучить способам диагностики влияния национальной культуры и экономической идеологии на особенности моделей менеджмента (американской, европейской, восточной).

### 1.2. Формируемые компетенции, соотнесенные с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих профессиональных (ПК), предусмотренных ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент»

| Коды компетенции | Содержание компетенций   | Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине  |
|------------------|--|--|
| ПК-2             | - владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управле- | <p style="text-align: center;"><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, способы проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры;</li> </ul> |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <p>ния персоналом, в том числе, в межкультурной среде.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом в межкультурной среде;</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, способами проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры;</li> <li>• проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации на основе современных технологий управления персоналом в межкультурной среде;</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• основными теориями мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, способами проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры;</li> <li>• различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде.</li> </ul> |
|--|--|--|

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Кросс-культурный менеджмент» входит в вариативную часть учебного плана бакалавров по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиля подготовки Менеджмент.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в ходе изучения дисциплин «Менеджмент», «Международный опыт управления изменениями в компаниях».

В результате освоения дисциплины формируются компетенции, необходимые для изучения дисциплин «Управление инновационной деятельностью в международной практике», «Управленческое консультирование», «Международный маркетинг»

## 2. Структура дисциплины

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 114 часа, в том числе контактная работа с преподавателем – 24 ч., самостоятельная работа обучающихся – 72 ч.

| №<br>п/п | Раздел дисциплины  | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) |                      |          |             | Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)<br>Форма промежуточной аттестации (по семестрам) |
|----------|--|---------|--|----------------------|----------|-------------|---|
|          |  |         | Лекции   | Практические занятия | Семинары | СРС в часах |   |
| 1        | Концептуальные основы кросс-культурного менеджмента          | 8       | 2  |                      |          | 9           | Вводная лекция с интерактивными элементами  |
| 2        | Кросс-культурный менеджмент в системе элементов культуры     | 8       | 2  |                      | 2        | 9           | Проблемный семинар. Участие в дискуссии<br>Проверка результатов выполнения практических заданий             |
| 3        | Кластеризация культур  | 8       | 2  |                      | 2        | 9           | Проблемный семинар. Участие в дискуссии   |
| 4        | Кросс-культурные особенности американской модели менеджмента | 8       | 2  |                      | 2        | 9           | Проблемный семинар. Участие в дискуссии<br>Проверка результатов выполнения практических заданий             |

|   |   |   |    |  |    |    |   |
|---|---|---|----|--|----|----|---|
| 5 | Кросс-культурные особенности восточной модели менеджмента   | 8 | 2  |  | 2  | 9  | Проблемный семинар. Участие в дискуссии<br>Проверка результатов выполнения практических заданий |
| 6 | Кросс-культурные особенности европейской модели менеджмента | 8 | 2  |  | 2  | 9  | Проблемный семинар. Участие в дискуссии<br>Проверка результатов выполнения практических заданий |
| 7 | Написание итоговой письменной работы                        | 8 |    |  |    | 9  | Итоговый тест   |
| 8 | Промежуточная аттестация. Собеседование                     | 8 |    |  | 2  | 9  | Зачет с оценкой   |
|   | ИТОГО   |   | 12 |  | 12 | 72 |   |

### 3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

| № | Наименование раздела дисциплины                          | Содержание   |
|---|--|--|
| 1 | Концептуальные основы кросс-культурного менеджмента      | <p>Характеристика дисциплины, ее место и роль в системе подготовки бакалавров.</p> <p>Методы исследования, используемые в кросс-культурном менеджменте. Определение понятия «культура» в кросс-культурном менеджменте.</p> <p>Особенности процессов интеграции и координации в деятельности международных компаний. Основные факторы, определяющие поведение в разных культурах (установки, способность восприятия, творческие способности и устойчивость к внешним воздействиям).</p> |
| 2 | Кросс-культурный менеджмент в системе элементов культуры | <p>Характеристики культуры. Культурные условия формирования стиля поведения, взаимосвязь элементов культуры, адаптивность культуры, опосредование принадлежности к обществу через восприятие культуры.</p> <p>Элементы культуры. Социальная структура общества, язык общения, способы коммуникации, конфессии, ценности и установки различных культур.</p> <p>Особенности работы в коллективе в мультикульту-</p>  |

|   |  |   |
|---|--|---|
|   |  | турной среде. Культурный релятивизм. Необходимость толерантного восприятия социальных, этических, конфессиональных и культурных различий.   |
| 3 | Кластеризация культур  | <p>Понятие «культурный кластер».</p> <p>Основные критерии сопоставления культур. Сложность культуры, высоко- и низкоконтекстуальные культуры (теория Э.Холла). Монохронные и полихронные культуры (теория Э.Холла). Моноактивные, полиактивные и реактивные культуры (теория Р.Д.Льюиса). Параметры определения национального характера культуры (теория Г.Хофстеде): понятия индивидуализма-коллективизма, дистанции власти, боязни неопределенности, мужественности-женственности культур. и т.п.</p> <p>Понятие «модель менеджмента».</p>  |
| 4 | Кросс-культурные особенности американской модели менеджмента | <p>Национально-исторические и социально-экономические предпосылки формирования и становления американской модели менеджмента.</p> <p>Особенности управления в США. Разработка технологий управления, школы управления, функциональность, количественный учет любой работы, формирование центров интеллектуального капитала, управление по целями и т.п.</p> <p>Взгляды на управление П.Ф.Друкера. Функции менеджера. Понимание бизнеса (как экономического института, гуманитарной и социальной организации, социального института, интегрированного в общество). Концепция управления по целям (МВО). Инновационная деятельность и предпринимательство. Понятие «менеджер-предприниматель» Условия становления и существования предпринимательского общества. Концепция «общества знаний». Концепция теории бизнеса. Эффективный управляющий.</p> <p>Особенности американской модели менеджмента.</p> <p>Исторические тенденции развития канадской модели менеджмента.</p> <p>Тенденции развития менеджмента стран Южной Америки (Бразилия, Венесуэла, Аргентина).</p> <p>Особенности ведения переговоров с представителями американской модели менеджмента.</p> |
| 5 | Кросс-культурные особенности                                 | Восточная модель менеджмента как составляющая успеха компаний Юго-Восточного Тихоокеанского кольца (Япония, Южная Корея, Китай).  |

|   |  |  |
|---|--|--|
|   | <p>восточной модели менеджмента</p>                                | <p>Особенности управления в Японии. Предпосылки формирования кейрецу, межрыночные и вертикальные кейрецу, их особенности: перекрестное владение акциями, межбанковские связи, пожизненный найм, кадровая ротация, система подготовки на рабочем месте, система оплаты труда, групповая солидарность и др. Система «Точно в срок» (Just-in-time), «Всеобщее управление качеством» (TQM), «Всеобщий уход за оборудованием» (TPM). Системы и инструменты Кайдзен.</p> <p>Исторические тенденции развития управления в Китае.</p> <p>Разновидности восточной модели. Особенности стран, сочетающих черты нескольких моделей (Южная Корея –американской, японской и китайской опыта; Индия - американской и восточной, Сингапур и др.). Кросс-культурные особенности менеджмента в странах Южной Азии.</p> <p>Особенности ведения переговоров с представителями восточной модели менеджмента.</p> |
| 6 | <p>Кросс-культурные особенности европейской модели менеджмента</p> | <p>Особенности развития теории и практики менеджмента в странах Западной Европы.</p> <p>Основные модели экономического развития стран Европейского союза (ЕС-15).</p> <p>Континентальная европейская модель социального рыночного хозяйства. Особенности складывания европейской модели в Германии, Швеции, Италии, Франции, Австрии, Бельгии, Дании, Люксембурге, Нидерландах, Финляндии.</p> <p>Англосаксонская модель экономического развития. Особенности складывания европейской модели в Великобритании, Ирландии, Шотландии.</p> <p>Южноевропейская модель рыночной экономики. Особенности складывания европейской модели в Испании, Греции, Португалии.</p> <p>Кросс-культурные особенности формирования менеджмента в России и странах постсоветского пространства.</p> <p>Особенности ведения переговоров с представителями европейской модели менеджмента.</p>                    |

#### 4. Образовательные технологии

| <i>№ п/п</i> | <i>Наименование темы</i>                                     | <i>Виды учебной работы</i> | <i>Образовательные технологии</i>   |
|--------------|--|----------------------------|---|
| <i>1</i>     | <i>2</i>   | <i>3</i>                   | <i>5</i>  |
| 1            | Концептуальные основы кросс-культурного менеджмента          | Лекция 1                   | Вводная лекция с интерактивными элементами  |
| 2            | Кросс-культурный менеджмент в системе элементов культуры     | Лекция 2<br>Семинар1       | Лекция-визуализация<br>Проблемный семинар. Участие в дискуссии<br>Доклад с презентацией   |
| 3            | Кластеризация культур  | Лекция 3<br>Семинар2       | Лекция-визуализация<br>Проблемный семинар. Участие в дискуссии<br>Доклад с презентацией   |
| 4            | Кросс-культурные особенности американской модели менеджмента | Лекции 4-5<br>Семинар ы3-4 | Лекция-визуализация<br>Проблемный семинар. Участие в дискуссии<br>Проверка результатов выполнения практических заданий<br>Доклад с презентацией |
| 5            | Кросс-культурные особенности восточной модели менеджмента    | Лекции 6-7<br>Семинар ы5-7 | Лекция-визуализация<br>Проблемный семинар. Участие в дискуссии<br>Проверка результатов выполнения практических заданий<br>Доклад с презентацией |
| 6            | Кросс-культурные особенности европейской модели менеджмента  | Лекции8-10<br>Семинар ы8-9 | Лекция-визуализация<br>Проблемный семинар. Участие в дискуссии<br>Проверка результатов выполнения практических заданий<br>Доклад с презентацией |
| 7            | Написание итоговой письменной работы                         | Семинар 10                 | Итоговый тест   |
| 8            | Промежуточная аттестация                                     | Семинар 11                 | Экзамен   |

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины:

| №п/п | Контролируемые разделы дисциплины                            | Код контролируемой компетенции | Наименование оценочного средства  |
|------|--|--------------------------------|---|
| 1    | Концептуальные основы кросс-культурного менеджмента          | ПК-2                           | Вводная лекция с интерактивными элементами  |
| 2    | Кросс-культурный менеджмент в системе элементов культуры     | ПК-2                           | Дискуссия, устный опрос, Доклад с презентацией  |
| 3    | Кластеризация культур  | ПК-2                           | Типовые задания, устный опрос, ситуационные задачи. Доклад с презентацией   |
| 4    | Кросс-культурные особенности американской модели менеджмента | ПК-2                           | Типовые задания, устный опрос, ситуационные задачи. Доклад с презентацией   |
| 5    | Кросс-культурные особенности восточной модели менеджмента    | ПК-2                           | Типовые задания, устный опрос, ситуационные задачи. Доклад с презентацией   |
| 6.   | Кросс-культурные особенности европейской модели менеджмента  | ПК-2                           | Лекция-визуализация<br>Проблемный семинар. Участие в дискуссии<br>Проверка результатов выполнения практических заданий<br>Доклад с презентацией |
| 5    | Написание итоговой письменной работы                         | ПК-2                           | Тестирование для очно и очно-заочной форм и написание контрольной работы для заочной формы обучения.  |
| 6    | Промежуточная аттестация                                     | ПК-2                           | Экзамен   |

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1. Система оценивания

В процессе изучения курса проводится рейтинговый контроль знаний студентов в соответствии с Положением РГГУ о его проведении. Он предполагает учет результатов самостоятельной работы по выполнению типовых и ситуационных заданий, а также степени участия студентов в обсуждении вопросов на семинарских занятиях.

Оценка знаний представляет собой совокупность различных показателей работы студента в течение всего процесса обучения. По курсу «Менеджмент некоммерческих организаций» предусматривается текущий контроль успеваемости в форме опроса на занятиях, тестирования, выполнение практических заданий. Промежуточный контроль проводится в форме тестирования и итоговой письменной контрольной работы. С учетом набранных в семестре баллов студенты получают зачет с оценкой. Итоговая контрольная работа проводится в форме письменной работы, предусматривающей ответы в свободной форме на поставленные вопросы.

Итоговая оценка выставляется в полном соответствии с утверждённой в РГГУ рейтинговой системой контроля знаний.

| Форма контроля   | Срок отчетности                             | Максимальное количество баллов |            |
|--|---|--------------------------------|------------|
|  |   | За одну работу                 | Всего      |
| 1. Участие в обсуждении теоретических вопросов на семинарских занятиях | В течении семестра                          | 2 балла                        | 22 балла   |
| 2. Выполнение практических заданий на семинарских занятиях             | В течении семестра                          | 2 балла                        | 22 балла   |
| 3. Доклады   | В соответствии с планам семинарских занятий | 8 баллов                       | 16 баллов  |
| 3. Промежуточная аттестация (экзамен)                                  | Неделя                                      |                                | 40 баллов  |
| 4. Итого за семестр (дисциплину)                                       |   |                                | 100 баллов |

Оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, набравшему не менее 50 баллов в результате суммирования баллов, полученных при текущем контроле и промежуточной аттестации в каждом семестре. Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) 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:

| <i>100-балльная шкала</i> | <i>Традиционная шкала</i> |         | <i>Шкала ECTS</i> |
|---------------------------|---------------------------|---------|-------------------|
| 95 – 100                  | Отлично                   | зачтено | A                 |
| 83 – 94                   |                           |         | B                 |
| 68 – 82                   | Хорошо                    |         | C                 |
| 56 – 67                   | удовлетворительно         |         | D                 |
| 50 – 55                   |                           |         | E                 |
| 20 – 49                   | неудовлетворительно       |         | не зачтено        |
| 0 – 19                    |                           | F       |                   |

## 5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

| <i>Баллы/<br/>Шкала ECTS</i> | <i>Оценка<br/>по дисциплине</i>                   | <i>Критерии оценки результатов обучения<br/>по дисциплине</i>   |
|------------------------------|---|---|
| 100-83/<br>А,В               | «отлично» /<br>«зачтено (отлично)» /<br>«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/<br>С                  | «хорошо» /<br>«зачтено (хорошо)» /<br>«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 про-</p>   |

| <i>Баллы/<br/>Шкала ECTS</i> | <i>Оценка<br/>по дисциплине</i>                                 | <i>Критерии оценки результатов обучения<br/>по дисциплине</i>   |
|------------------------------|---|---|
|                              |   | <p>фессиональной литературе.<br/>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.<br/>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>  |
| 67-50/<br>D,E                | «удовлетворительно» / «зачтено (удовлетворительно)» / «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.<br/>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.<br/>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.<br/>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.<br/>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p> |
| 49-0/<br>F,FX                | «неудовлетворительно» / 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.<br/>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.<br/>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.<br/>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.<br/>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>               |

### **5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Менеджмент некоммерческих организаций»**

В процессе изучения курса проводится контроль знаний студентов в соответствии с Положением РГГУ о его проведении. Он предполагает учет ре-

зультатов написания контрольных работ на семинарских занятиях, результатов самостоятельной работы по выполнению аналитических заданий, а также степени участия студентов в обсуждении вопросов и выполнения практических заданий на семинарских занятиях.

Оценка знаний представляет собой совокупность различных показателей работы студента в течение всего процесса обучения. По курсу предусматривается текущий контроль успеваемости в форме опроса на занятиях, тестирования и выполнение практических заданий. Промежуточный контроль проводится в форме итогового теста, с учетом набранных в семестре баллов, по результатам которых студенты получают зачет. Итоговая контрольная работа проводится в форме теста

Итоговая оценка выставляется в полном соответствии с утверждённой в РГГУ рейтинговой системой контроля знаний.

### Текущий контроль

При оценивании устного опроса и участия в дискуссии на семинаре учитываются:

- степень раскрытия содержания материала (0-2 балла);
- изложение материала (грамотность речи, точность использования терминологии и символики, логическая последовательность изложения материала (0-2 балла);
- знание теории изученных вопросов, сформированность и устойчивость используемых при ответе умений и навыков (0-1 балл).

При оценивании выполнения практических заданий учитывается:

- знание теории изученных вопросов, правильное использование полученных знаний (0-1 балла);
- полнота выполнения типового задания и/или ситуационной задачи, полнота осмысления реальной профессионально-ориентированной ситуации, необходимой для решения данной проблемы (0-2 балла);
- правильность выбора методов и моделей, позволяющие оценивать и диагностировать умения и навыки синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей, поиском рациональных альтернативных вариантов (0-3 балла).

При оценивании контрольной работы учитывается:

- полнота выполненной работы (задание выполнено не полностью и/или допущены две и более ошибки или три и более неточности) – 1-2 балла;

- обоснованность содержания и выводов работы (задание выполнено полностью, но обоснование содержания и выводов недостаточны, но рассуждения верны) – 3-4 балла;
- работа выполнена полностью, в рассуждениях и обосновании нет пробелов или ошибок, возможна одна неточность -5-6 баллов.

#### Промежуточная аттестация (экзамен)

При проведении промежуточной аттестации студент должен ответить на 3 вопроса (два вопроса теоретического характера и один вопрос практического характера).

При оценивании ответа на вопрос теоретического характера учитывается:

- теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе (1-3 балла);
- теоретическое содержание освоено частично, допущено не более двух-трех недочетов (4-7 баллов);
- теоретическое содержание освоено почти полностью, допущено не более одного-двух недочетов, но обучающийся смог бы их исправить самостоятельно (8-11 баллов);
- теоретическое содержание освоено полностью, ответ построен по собственному плану (12-20 баллов).

При оценивании ответа на вопрос практического характера учитывается:

- ответ содержит менее 20% правильного решения (1-2 балла);
- ответ содержит 21-89 % правильного решения (3-10 баллов);
- ответ содержит 90% и более правильного решения (11-20 баллов).

#### Промежуточная аттестация (экзамен)

При проведении промежуточной аттестации бакалавр должен ответить на вопросы теста.

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений и (или) опыта деятельности

#### **Пример типового контрольного задания «Решение кейс-ситуации» (ПК-2)**

##### **Задание:**

1. Проанализировать предложенную ситуацию.
2. Выявить основные проблемы, описанные в кейсе.

2. Определить, какие кросс-культурные особенности моделей менеджмент стали причиной основных проблем, описанных в кейс-ситуации.
3. Предложить варианты решения выявленных проблем.

### Описание ситуации:

#### Утечка умов<sup>1</sup>

Олег Гузеев, вице-президент по управлению персоналом, открыл календарь своего смартфона и слегка удивился, прочитав: «9:00 — встреча с Каримой Аслановой, руководителем службы управления персоналом Стерлитамакского отделения». Его водитель терпеливо вел черный «мерседес» по улицам Уфы, заполненным транспортом: было утро понедельника, Гузеев немного опоздал. Секретарша кинулась ему навстречу.

— Олег Алексеевич, простите, что записала Асланову на прием в последнюю минуту. Она сказала, что дело срочное и ждать она не может.

— Ладно, ладно, — ответил Олег с некоторым раздражением.

Карима уже сидела за столом в переговорке. Олег, все еще не вполне понимая, для чего ей вдруг понадобилась встреча, отметил, что она держится как-то слишком уж решительно. Не успел он повесить пиджак и распорядиться, как обычно, насчет чая, как Карима выпалила: «Олег Алексеевич, ничего личного, дико извиняюсь, но я ухожу, я больше не хочу работать на UralMinerals».

Новость застала Олега врасплох, и он не сразу нашел, что сказать. «Ничего себе неделя начинается!» — с горечью подумал он. Карима была одной из самых надежных и перспективных сотрудниц у него в отделе, ее ценили коллеги, ее ожидали блестящие перспективы. Олег (которому предстояло через несколько лет выйти на пенсию и проститься со своей высокооплачиваемой руководящей должностью) считал себя наставником Каримы и даже подумывал предложить ее в свои преемники.

Как он ни старался, разочарования скрыть не удалось.

— М-да, и что же вас подтолкнуло к этому решению?

— Последней каплей была ситуация с Димой Селивановым. Вы же помните его?

Олег кивнул. Дмитрий - молодой и очень талантливый парень которого три года назад перетянули из московского представительства иностранной компании. Карима продолжила:

Он к нам пришел, зная, что у нас самая передовая ERP-система: хотел ее освоить и приспособить к нуждам своего подразделения. Разумеется, рассчитывал, что ему в этом помогут, и надеялся на быстрый карьерный рост. Я для него сделала индивидуальную программу: тренинги, занятия со специалистом, встречи с функциональными менеджерами. Отправила запрос его

<sup>1</sup> Harvard Business Review Russia, август, 2019

начальнику Бинжанг Юнгу... Никакого ответа. Вы же меня знаете: я дело на пол-пути не оставляю. После моих настойчивых звонков, емейлов и меморандумов наконец-то пришел ответ: «менеджмент не заинтересован в поддержке вашей программы. Мистер Селиванов может посещать стандартные программы тренинга, которые наша компания предлагает всем менеджерам». Олег усмехнулся: Дмитрий сам читает несколько тем в этой программе.

— И как нам убедить вас остаться?

— Спасибо за этот вопрос, но мое решение непоколебимо, — ответила Карима, - я его выстрадала. По-моему, то, что нас купила China Urals Resources, сильно затормозит мою карьеру. Мне нужна свобода действий, понимание и поддержка, а тут все мои усилия как будто о стену разбиваются. Кругом молчание и бюрократия. Судя по тому, что я тут вижу, это какая-то компания дилетантов. Такое впечатление, будто мы возвращаемся в прошлое, в Советский Союз...

— Просто не представляю свою дальнейшую карьеру в UralMinerals.

Вообще-то, этот ход мыслей Олега не удивил. Он слышал такое и от других. Год назад UralMinerals, ресурсодобывающую компанию, принадлежавшую канадцам, купила China Urals Resources, и с тех пор ушли многие сильные специалисты, не говоря уже о том, что по компании прокатилась гигантская волна добровольных отставок иностранных менеджеров — ее спровоцировало объявление о продаже. Правда, UralMinerals вроде бы неплохо справлялась с этой внезапной утратой интеллектуального капитала. Но сейчас, подумалось Олегу, ситуация начала выхолить из-под контроля. Лучшие уходят, а нанять столь же сильных уже не удается.

Он проводил Кариму до двери и в завершение разговора пожелал ей успехов.

— Огромное вам спасибо за все, что вы для меня сделали, — сказала она, уже переступая порог.

— Очень надеюсь, что вы как-то разрулите ситуацию, но это, конечно, будет нелегко.

Олег, впрочем, уже ее не слушал, он думал о своем.

Он понял, что надо действовать. Хотя отношения с новым китайским руководством были у него далеко не лучшие, очень хотелось привлечь внимание к этой тревожной тенденции. Он тоже думал, что новый стиль руководства недалеко ушел от «совка», но был настроен идти вместе с UralMinerals к новым победам. Вскоре после развала Советского Союза предприятие купили канадцы, и с тех пор оно постоянно наращивало темпы производства и получало все новые и новые лицензии на бурение. Олега посещали сомнения относительно своего будущего и UralMinerals при китайском руководстве. но все же он решил остаться. Он был уже не так мобилен, как более молодые коллеги, которые просто уходили искать счастья по белу свету. у Олега была в Уфе семья, он проработал в UralMinerals больше 20

лет, и все менялось к лучшему у него на глазах. Он просто не мог допустить, чтобы эти перемены сошли на нет.

Олег вернулся в кабинет, выпил чашку крепкого чая, чтоб «прошла голова» — она побаливала все утро. Просмотрел у себя в смартфоне список контактов — и вдруг понял, кто ему нужен: Денис Борисов — вице-президент по снабжению и Муса Раджиев — вице-президент по развитию бизнеса. Как ни удивительно, кроме этих двоих да него самого, никого из некитайцев в главном руководстве и не осталось. Он немедленно велел секретарше отменить все назначенные встречи и прямо сегодня договориться насчет ланча. Терять время нельзя!

Ровно в час дня Денис, Муса и Олег встретились в деловой части Уфы и поспешили в ресторан с кондиционером — подальше от духоты уфимского лета. Олег повел гостей в один из своих любимых, в тот, что в тенистом дворике недалеко от улицы Пушкина. Меню изучали недолго — все дружно заказали манты, любимое многими блюдо местной кухни.

— Уже поняли, небось, почему я вас позвал, — начал Олег.

Денис и Муса синхронно кивнули.

— Мы теряем своих лучших сотрудников — сами видите у себя в отделах. Чем дальше в лес, тем больше дров. Сегодня мне подали заявление Карима Асланова, руководитель службы управления персоналом Стерлитамакского отделения. Не знаю, кем ее можно заменить. Скажите честно, что по этому поводу думаете. И что говорят у вас в отделах?

Олег позвал Дениса и Мусу по двум причинам. Не только потому, что они свои, местные. Олег знал, что их мнения о китайском руководстве диаметрально противоположны.

— С их приходом настала стабильность: народу у меня в отделе нравится, — сообщил Денис. — У этих китайцев все путем. Компанию купили, но не стали нас сразу заставлять делать, как они. Наоборот, ценили наш подход. И только потом начали кое-что понемногу корректировать. И то всегда делали это аккуратненько. А помните, с канадцами как было? Как нам дался тот переходный период?

— Да, было несладко — откликнулся Муса. — Канадцам сопротивлялись изо всех сил, особенно потому что они позанимали все руководящие посты, а местных оттеснили уровнем ниже. То еще было времечко. Но сейчас я понимаю, что так было надо.

Начало разговора Олегу понравилось. Когда компанию купили канадцы, он уже работал. То, как профессионально подошли они к интеграции после поглощения, произвело на него тогда сильное впечатление.

— Слушайте, ведь канадцы, когда пришли, нами занимались, — сказал он. — Все эти учебные мероприятия, индивидуальные планы развития карьеры... Требования к безопасности повысили во всех отделах. А какие были

культурные программы! И мы все тогда учили английский. А теперь ничего подобного нет.

Муса сразу же его поддержал:

— И благодаря всему этому канадцы сумели создать в компании позитивную атмосферу, все работали на общее дело, а не только ради своей зарплаты. Ты понимал, в каком направлении компания движется, чувствовал, что твоя работа важна. А сейчас мне люди часто жалуются, потому что запутались. Китайская культура — культура молчания. Ничего не говорится прямо, нет прозрачности...

У Дениса перехватило дыхание, и он перебил Мусу:

— Да кто так думает-то? Раз, два и обчелся. У меня, например, в отделе почти всем нравятся стабильность и льготы, которые появились вместе с китайцами. Смотрите: они повысили нам страховку, продлили отпуск по уходу за ребенком, и сверхурочной работы почти не стало. Уходит постоянное напряжение на работе, больше сил остается на свою семью и детей. У кого дети, тем стало лучше. Что в этом плохого?

Олег с Мусой переглянулись. У обоих были маленькие дети, оба знали, что такое совмещать работу в дирекции и семейные обязанности. Нет, конечно, правильная пропорция работы и личной жизни — это хорошо.

— Хм... я как-то и не думал, что дело в этих льготах, — заметил Олег.

— А в чем тогда?! — завелся Денис. — Китайцы нам даже премии, как следует, повысили. Раз или два в год платят от 50 до 70 процентов от месячной зарплаты. Не возьму в толк, чего вы жалуетесь? Если люди увольняются, значит, у них есть еще какие-то причины. Мне лично не кажется, что мы теряем конкурентоспособность только потому, что кто-то уходит из компании. Они вообще, как правило, не из Уфы — в основном, москвичи и петербуржцы.

— Это так, — согласился Олег, — но наша-то задача удержать их в UralMinerals. Нельзя же, чтобы они все ушли. Мы не просто людей теряем, мы теряем человеческий капитал.

Муса подхватил эстафету.

— На мой взгляд, материальная сторона тут не при чем. Все дело в китайском стиле руководства. Вот я вам приведу пример. Если у меня спорный вопрос и надо внести ясность, я могу отправлять своему китайскому начальнику письма, докладные записки, хоть почтовых голубей - реакции все равно не будет. Тогда я иду к нему сам. говорю, что это очень важно, и, как правило, он просто со мной соглашается. Нет нормального диалога, нет общения. С появлением китайцев у нас тут расцвела бюрократия, иерархия и секретность.

— А я так считаю, что в китайском стиле руководства плюсов больше, чем минусов. — парировал Денис. — Китайцы очень открыто ведут себя с правительством. Если, к примеру, по закону полагается заплатить что-то —

скажем, за вредные выбросы — китайцы заплатят, не сомневайтесь. Канадцы так никогда не делали, за что их чиновники недолюбливали. По-моему, с китайцами у нас объем бизнеса существенно вырастет. Они просто лучше понимают, как вести дела в наших условиях!

Олег возразил:

— А как ты будешь заключать новые сделки, если нет хороших специалистов? У сотрудников больше нет никакого развития, о повышении квалификации забыли. Стратегии обучения персонала тоже нет, делается ровно столько, сколько чиновники требуют. Канадцы активно вовлекали местных менеджеров и процесс планирования преемственности, меняли начальников отделов—ставили вместо иностранцев местных людей. Китайцы-то едва ли скоро отбудут...

Собеседники помолчали, дожидаясь, пока официант уберет со стола. Потом Олег сказал:

— Если бы мы не знали, как руководят канадцы, нам бы сейчас было проще принять китайский стиль; никто бы и не думал уходить. Но мы-то знаем, что можно нести дела более профессионально, вот и трудно нам теперь в новых обстоятельствах.

Денис и Муса все чаще поглядывали на часы: пора возвращаться в офис. Олег узнал достаточно и решил пренебречь десертом, хотя ресторан славился своим «чак-чаком». Он рассчитался, и все трое вышли из ресторана.

Как только Олег вошел к себе в кабинет, раздался звонок:

— Это Пит Сэмpton из Global Headhunting. Как хорошо, что я наконец до вас дозвонился, мистер Гузеев. Звоню, потому что наш клиент, американская компания, у которой большое производство на Урале, ищет нового руководителя службы управления персоналом. При вашей выдающейся профессиональной биографии, при вашем опыте работы в отрасли вы — идеальная кандидатура.

Олег вздохнул.

— Спасибо. Но это меня пока не интересует.

«Спасу нет от этих рекрутеров, — подумал он. — Они уж, небось, всю компанию обзвонили. Лучших людей ведь теряем. Надо мне идти к китайскому руководству, причем не откладывая».

**Дана Минбаева — профессор**

**Копенгагенской бизнес-школы.**

**Марал Муратбекова-Турон - профессор ESCP Europe, Париж.**

Тест (ПК-2)

1. В Японии многоотраслевой концерн, в котором каждая группа выходит на разнообразные рынки с целью максимизации эффективности внутреннего разделения труда общей структуры это –

- а) Кан-бан;
- б) вертикальный кейрецу;
- в) межрыночный кейрецу;
- г) реализация принципа «оптимума».

2. В Японии система пожизненного найма характерна:

- а) для всех организаций бизнеса;
- б) всех организаций, связанных с банковской сферой деятельности;
- в) только для кейрецу.

3. Концепция Социального рыночного хозяйства:

- а) позволила максимально использовать преимущества специализации;
- б) легла в основу экономик стран ЕС 15;
- в) представляет собой удобную классификацию предприятий, до сих пор используемую при разработке международных стандартов качества.

4. Система «Кан-бан» используется для:

- а) практической реализации концепции управления по целям П. Друкера;
- б) обеспечения высокого качества выпускаемой продукции;
- в) обеспечения перекрестного владения акциями предприятий и страховых компаний с тем, чтобы обойти антимонопольное законодательство.

5. Напишите название произведения древнекитайского автора, которое также называли «Три телеги».

6. Принцип специализации труда наиболее отчетливо проявляется в:

- а) научном менеджменте;
- б) фордизме;
- в) тоетизме.

7. Все организации Японии построены по принципу кейрецу.

- а) верно;
- б) неверно, в Японии имеется лишь определенное количество кейрецу;
- в) верно, только в отношении коммерческих организаций;

8. В Японии вертикальные кейрецу созданы:

- а) членами межрыночных кейрецу;
- б) профсоюзными организациями;
- в) органами государственного управления в ходе трехсторонних переговоров между работниками, работодателями, государством.

9. Теоретиком западногерманского неолиберализма (концепции, согласно которой обосновывается необходимость государственного вмешательства в экономику, защита свободного предпринимательства) является:

- а) В. Эйкен;
- б) Л. Эрхард;
- в) Г. К. Мюрдаль.

10. Крупными центрами интеллектуального капитала США, в которых осуществляется передача научных идей и технологий промышленным организациям (кластерам) являются:

- а) Кевларовый каньон, Сандерс, Совет по науке и технологиям штатов (STCS);
- б) Силиконовая долина, Дорога 128, Остин;
- в) Трасса 60, Массачусетская корпорация технологического развития, Октагон.

11. Система, гарантирующая участие государства, корпораций и профсоюзов в переговорах между работниками и руководством (трипартизм) характерна для:

- а) фордизма;
- б) немецкого менеджмента;
- в) системы пожизненного найма в Японии.

12. Алгоритм достижения поставленных целей, позволяющий организовать последовательность действий в операции назывался (в Древнем Китае):

- а) «Дао де цзин»;
- б) мандарином;
- в) стратегемой.

13. В японской практике проведения совещаний диаграмма Ганта преимущественно используется:

- а) на этапе резюмирования итогов;
- б) на этапе планирования;
- в) на этапе принятия решений.

14. В японской практике проведения совещаний диаграмма «рыбий скелет» используется на этапе:

- а) на этапе резюмирования итогов;
- б) на этапе планирования;
- в) на этапе проведения

15. Реверсивный шок – это:

- а) непонимание своей роли по отношению к новой культуре;
- б) нехватка привычного статуса;
- в) совокупность ощущений, переживаемых при возвращении домой, после долгого пребывания за рубежом.

16. Для японского стиля руководства характерно:

- а) восходящий стиль принятия решений;
- б) нисходящий стиль принятия решений;
- в) стратегия делегирования полномочий в принятии решений.

17. Для стиля руководства Южной Кореи характерно:

- а) восходящий стиль принятия решений;
- б) нисходящий стиль принятия решений;
- в) стратегия делегирования полномочий в принятии решений.

18. Для американского стиля руководства характерно:

- а) восходящий стиль принятия решений;
- б) нисходящий стиль принятия решений;
- в) стратегия делегирования полномочий в принятии решений.

19. Для китайского стиля руководства характерно:

- а) восходящий стиль принятия решений;
- б) нисходящий стиль принятия решений;
- в) стратегия делегирования полномочий в принятии решений.

20. Практика пожизненного найма характерна для менеджмента:

- а) Южной Кореи;
- б) Японии;
- в) Китая.

21. Практика чоболов характерна для менеджмента:

- а) Южной Кореи;
- б) Японии;
- в) Китая.

22. Деление культур на монохронные и полихронные предпринято в теории, автором которой является:
- Р.Д.Льюис;
  - Э.Холл;
  - Г.Хофштеде.
23. Деление культур на моноактивные и полиактивные предпринято в теории, автором которой является:
- Р.Д.Льюис;
  - Э.Холл;
  - Г.Хофштеде.
24. Деление культур на высоко- и низкоконтекстуальные предпринято в теории, автором которой является:
- Р.Д.Льюис;
  - Э.Холл;
  - Г.Хофштеде.
25. Деление культур на индивидуалистические и коллективистские предпринято в теории, автором которой является:
- Р.Д.Льюис;
  - Э.Холл;
  - Г.Хофштеде.
26. Деление культур по признаку «дистанция власти» и «принятие неопределенности» принято в теории, автором которой является:
- Р.Д.Льюис;
  - Э.Холл;
  - Г.Хофштеде.
27. В Великобритании реформы, направленные на снижение активной роли государства в экономике были предприняты в рамках проведения
- политики «тетчеризма»;
  - «рейганомики»;
  - реформ под руководством Л.Эрхарда.
28. Политика полной занятости и выравнивания доходов населения – характерная черта модели менеджмента
- Швеции;
  - Великобритании;
  - США.
29. Характерными чертами деловых коммуникаций Швеции являются:
- иерархичность;
  - восходящий стиль принятия решений;
  - равенство, развитые горизонтальные и вертикальные коммуникации.

### *Примерная тематика докладов (ПК-2)*

1. Признаки глобализации и проблема самоидентификации личности (на примере одного признака).

2. Роль культуры в формировании идеологических конструкций в современном обществе (на примере просвещения, конкретных произведений, книг, кино и т.п.).
3. «Дольче вита» проблемы взаимодействия в условиях развития общества потребления».
4. Проблемы сбой этических кодов в глобальном мире. Причины и способы преодоления.
5. Интернациональные культурные ценности европейской модели менеджмента культуры» (позитивизм, гуманизма, просвящение, толерантность, светскость государства и т.п.).
6. Особенности восточной культуры и ее проявление в кросс-культурном менеджменте.
7. Различия в аксиоматике и кросс-культурные противоречия.
8. Реализация гражданских возможностей в рамках различных культур (законодательство).
9. Понятия общественного блага и патриотизма в рамках различных культур.
10. Особенности американской модели менеджмента.
11. Особенности менеджмента в Канаде.
12. Особенности восточной модели менеджмента (на примере Японии)
13. Особенности складывания восточной модели в Китае.
14. Особенности складывания восточной модели в Южной Корее.
15. Особенности делового общения и переговорного процесса с бизнес-партнерами Японии, Китая, Южной Кореи.
16. Особенности развития теории и практики менеджмента в странах Западной Европы.
17. Основные модели экономического развития стран Европейского союза (ЕС-15).
18. Особенности складывания европейской модели в Германии.
19. Особенности складывания европейской модели в Швеции.
20. Особенности складывания европейской модели в Италии.
21. Особенности складывания европейской модели Франции.
22. Особенности складывания европейской модели в Австрии.
23. Особенности складывания европейской модели в Бельгии.
24. Особенности складывания европейской модели в Дании.
25. Особенности складывания европейской модели в Люксембурге.
26. Особенности складывания европейской модели в Нидерландах.
27. Особенности складывания европейской модели в Финляндии.
28. Англосаксонская модель экономического развития (на примере Англии.).
29. Англосаксонская модель экономического развития (на примере Шотландии и Ирландии).

30. Южноевропейская модель рыночной экономики.
31. Особенности складывания европейской модели менеджмента в Испании.
32. Особенности складывания европейской модели менеджмента в Испании. Особенности складывания европейской модели менеджмента в Греции.
33. Особенности складывания европейской модели менеджмента в Португалии.
34. Особенности делового общения и переговорного процесса с бизнес-партнерами Европейских стран.
35. Кросс-культурные особенности менеджмента в странах Южной Азии
36. Социально-экономические особенности формирования менеджмента стран Южной Азии (Индия)
37. Социально-экономические особенности формирования менеджмента стран Южной Азии (Пакистан).
38. Социально-экономические особенности формирования менеджмента стран Южной Азии (Шри-Ланка).
39. Социально-экономические особенности формирования менеджмента стран Южной Азии (Сингапур).
40. Особенности делового общения и переговорного процесса с бизнес-партнерами стран Южной Азии.
41. Кросс-культурные особенности менеджмента в странах арабского мира
42. Исторические особенности развития менеджмента в арабских странах Ближнего Востока и Северной Африки.
43. Кросс-культурные особенности менеджмента в странах арабского мира: Алжир.
44. Кросс-культурные особенности менеджмента в странах арабского мира: Египет.
45. Кросс-культурные особенности менеджмента в странах арабского мира: Ирак.
46. Кросс-культурные особенности менеджмента в странах арабского мира: Кувейт.
47. Кросс-культурные особенности менеджмента в странах арабского мира: Объединённые Арабские Эмираты.
48. Кросс-культурные особенности менеджмента в странах арабского мира: Саудовская Аравия.
49. Кросс-культурные особенности менеджмента в странах арабского мира: Сирия.
50. Кросс-культурные особенности менеджмента в странах арабского мира: Тунис.
51. Особенности делового общения и переговорного процесса с арабскими бизнес-партнерами

52. Кросс-культурные особенности менеджмента стран Южной Америки: Аргентина.
53. Кросс-культурные особенности менеджмента стран Южной Америки: Бразилия.
54. Кросс-культурные особенности менеджмента стран Южной Америки: Венесуэла.
55. Кросс-культурные особенности менеджмента стран Южной Америки: Куба, Перу.
56. Кросс-культурные особенности менеджмента стран Южной Америки: Суринам.
57. Кросс-культурные особенности менеджмента стран Южной Америки: Уругвай.
58. Кросс-культурные особенности менеджмента стран Южной Америки: Чили.
59. Кросс-культурные особенности менеджмента стран Южной Америки: Эквадор.
60. Особенности делового общения и переговорного процесса с бизнес-партнерами стран Южной Америки.
61. Кросс-культурные особенности формирования менеджмента России и стран постсоветского пространства
62. Исторические особенности деловой культуры России.
63. Кросс-культурные особенности менеджмента в странах Балтии: Латвия, Литва и Эстония.
64. Кросс-культурные особенности менеджмента в странах Центральной Азии: Казахстан, Киргизия, Таджикистан, Узбекистан, Туркмения.
65. Кросс-культурные особенности менеджмента в странах Закавказья: Грузия, Армения и Азербайджан.
66. Кросс-культурные особенности менеджмента в Восточноевропейских странах: Украина, Белоруссия и Молдавия.

### *Примерные темы контрольных работ(ПК-2)*

1. Анализ основных проблем и рыночных возможностей, связанных с межкультурными различиями (на примере не менее, чем двух стран).
2. Сравнительный анализ особенностей английского (XIX в.) и западно-германского (XX в.) патернализма.
3. Анализ основных идей и течений, оказавших влияние на формирование американского менталитета (испанские францисканцы, французские иезуиты, английские пуритане, немецкие пиетисты, шотландские

- кальвинисты, космополитические «мыслители», германские трансценденталисты и восточные теософы и др.).
4. Анализ культурно-исторических, экономических и политических причин перемещения мирового центра менеджмента в США из Англии (начало XX в).
  5. Сравнительный анализ причин, обусловивших возрождение Японии в XIX и XX вв.
  6. Анализ причин, обусловивших экономический рост Индии в XX- XXI вв.
  7. Анализ причин, обусловивших социально-экономический и культурный расцвет Китая в период правления династии Хань (206 г. до н.э. – 219 г.), династии Тан (618-906 гг.) и начала XXI в.
  8. Анализ кросс-культурных особенностей развития Европы после II мировой войны (либерализм, значительные достижения в области технологий и средств массовой информации, импорт из США, снятие традиционных ограничений, утрата национальных особенностей, свобода искусств и наук, плюрализм воззрений и др.).
  9. Формирование особенностей менталитета европейского населения в связи со складыванием Welfare State (государства всеобщего благоденствия) со смешанной экономикой, предоставлявшим услуги населению (государственная служба здравоохранения в Британии (1948 г.), образцовая пенсионная система Западной Германии, французские проекты строительства дешевого массового жилья (HLM) и др.)
  10. Анализ кросс-культурных проблем возможных экономических партнеров России постсоветского пространства.
  11. Описать с точки зрения основных кросс-культурных особенностей одну из организаций, действующих в международном окружении (по материалам периодической печати).
  12. Описать с точки зрения основных кросс-культурных особенностей одну из организаций, действующих в международном окружении (на конкретном примере).

#### *Контрольные вопросы к экзамену (ПК-2)*

1. Основные факторы, определяющие поведение в разных культурах
2. Элементы культуры.
3. Кластеризация культур.
4. Сложность культуры, высоко- и низкоконтекстуальные культуры (теория Э.Холла).
5. Монохронные и полихронные культуры (теория Э.Холла).

6. Моноактивные, полиактивные и реактивные культуры (теория Р.Д.Льюиса).
7. Параметры определения национального характера культуры (теория Г.Хофстеде).
8. Национально-исторические и социально-экономические предпосылки формирования и становления американской модели менеджмента.
9. Особенности управления в США.
10. Взгляды на управление П.Ф.Друкера.
11. Концепция управления по целям (МВО).
12. Инновационная деятельность и предпринимательство в США. Понятие «менеджер-предприниматель».
13. Концепция «общества знаний».
14. Концепция теории бизнеса.
15. Особенности делового общения и переговорного процесса с американскими бизнес-партнерами.
16. Восточная модель менеджмента как составляющая успеха компаний Юго-Восточного Тихоокеанского кольца (Япония, Южная Корея, Китай).
17. Особенности управления в Японии.
18. Предпосылки формирования кейрецу, межрыночные и вертикальные кейрецу, их особенности.
19. Система «Точно в срок» (Just-in-time).
20. «Всеобщее управление качеством» (TQM).
21. «Всеобщий уход за оборудованием» (TPM).
22. Системы и инструменты Кайдзен.
23. Особенности восточной модели в Китае.
24. Особенности восточной модели в Южной Корее.
25. Особенности делового общения и переговорного процесса с бизнес-партнерами Японии, Китая, Южной Кореи.
26. Особенности развития теории и практики менеджмента в странах Западной Европы.
27. Основные модели экономического развития стран Европейского союза (ЕС-15).
28. Континентальная европейская модель социального рыночного хозяйства.
29. Англосаксонская модель экономического развития.
30. Южноевропейская модель рыночной экономики.
31. Кросс-культурные особенности менеджмента в странах Южной Азии
32. Кросс-культурные особенности менеджмента в странах арабского мира
33. Кросс-культурные особенности формирования менеджмента стран Южной Америки

34. Кросс-культурные особенности формирования менеджмента России и стран постсоветского пространства.

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 6.1.Список источников и литературы

#### Источники

Морита А. Sony. Сделано в Японии / Морита А., - 3-е изд. - Москва :Альпина Пабли., 2016. - 288 с.: ISBN 978-5-9614-5329-4. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/911790>

#### Литература

##### Основная

##### Учебная

Мясоедов, С. П. Российская деловая культура: воздействие на модель управления: Учебное пособие / Мясоедов С.П., Колесникова И.В., Борисова Л.Г. - Москва :ИД Дело РАНХиГС, 2011. - 92 с. (Образовательные инновации)ISBN 978-5-7749-0574-4. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/369048>

Холден, Найджел Дж. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента: Учеб. пособие для студентов, обучающихся по направлению 521500 «Менеджмент» и специальностям 350400 «Связи с общественностью», 350700 «Реклама» / Н.Дж. Холден; Пер. с англ. под ред. проф. Б.Л. Ерёмкина. — М. : ЮНИТИ-ДАНА,2017. — 384 с. (Серия «Зарубежный учебник») - ISBN 978-5-238-00886-4. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1028506>

##### Научная

Экономика России и Европы в эпоху глобализации. Экономическое развитие, механизмы управления и информатизации стран Европейского союза: Сборник научных статей Центра ЕС на Юго-Западе России - Ростов-на-Дону: Издательство ЮФУ, 2012. - 356 с.ISBN 978-5-9275-1012-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/552137>

##### Дополнительная:

Гальчук, Л. М. Основы кросс-культурной коммуникации и менеджмента: практический курс = Essentials of Cross-cultural Communication and

Management: A Practical Course : учеб. пособие / Л.М. Гальчук. — М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. — 240 с. - ISBN 978-5-16-101895-8. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniy.com/catalog/product/1014759>

Черняк, Н. В. Межкультурная компетенция: история исследования, определение, модели и методы контроля : монография / Н. В. Черняк. - Москва : ФЛИНТА, 2016. - 264 с. - ISBN 978-5-9765-2689-1. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniy.com/catalog/product/1088832>

### 3. Справочные и информационные издания

Кожевина, О. В. Терминология теории управления: словарь базовых управленческих терминов : учеб. пособие / О.В. Кожевина. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 156 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/1533](http://www.dx.doi.org/10.12737/1533). - ISBN 978-5-16-100288-9. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniy.com/catalog/product/1008010>

Поршнева, А. Г. Управление организацией : энциклопедический словарь / под ред. А. Г. Поршнева, А. Я. Кибанова, В. Н. Гунина. - Москва : ИНФРА-М, 2001. - 822 с. - ISBN 5-16-000555-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniy.com/catalog/product/435765>

#### 6.1. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

[www.ptpu.ru](http://www.ptpu.ru) – сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления», включающий много интересных статей, касающихся различных вопросов управления.

<http://www.cfin.ru/management/people/motivation/> - сайт электронной библиотеки корпоративного менеджмента, объединяющий как российские, так и зарубежные ресурсы по большому кругу вопросов управления в современных компаниях.

<http://ecsocman.hse.ru/> - на сайте представлен образовательный портал по экономике, социологии и менеджменту. Российский проект по объединению как российских, так и зарубежных ресурсов по всем сферам управления. На данном портале имеются более 6 тыс. ссылок на российские и зарубежные ресурсы

#### Перечень БД и ИСС

| №п/п | Наименование  |
|------|---|
|      | Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2018 г.<br>Web of Science<br>Scopus  |
|      | Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2018 г.<br>Журналы Cambridge University Press<br>ProQuest Dissertation & Theses Global |

|  |  |
|--|--|
|  | SAGE Journals<br>Журналы Taylor and Francis<br>Электронные издания издательства Springer     |
|  | Профессиональные полнотекстовые БД<br>JSTOR<br>Издания по общественным и гуманитарным наукам |
|  | Компьютерные справочные правовые системы<br>Консультант Плюс,<br>Гарант                      |

### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

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), 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 Aliance) – 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 материалы**

### **9.1. Планы семинарских занятий (ПК-2)**

#### **Семинар 1. Кросс-культурный менеджмент в системе элементов культуры (2 часа)**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Охарактеризовать понятие «культура».
2. Проанализировать основные элементы культуры
  1. Охарактеризовать особенности работы в коллективе в мультикультурной среде.
  2. Подготовить доклады
 

Темы докладов:

«Признаки глобализации и проблема самоидентификации личности (на примере одного признака)».

«Роль культуры в формировании идеологических конструкций в современном обществе (на примере просвещения, конкретных произведений, книг, кино и т.п.)».

« «Дольче вита» проблемы взаимодействия в условиях развития общества потребления».

«Проблемы сбой этических кодов в глобальном мире. Причины и способы преодоления»

### Литература

Мясоедов, С. П. Российская деловая культура: воздействие на модель управления: Учебное пособие / Мясоедов С.П., Колесникова И.В., Борисова Л.Г. - Москва :ИД Дело РАНХиГС, 2011. - 92 с. (Образовательные инновации)ISBN 978-5-7749-0574-4. - Текст : электронный. - URL:

<https://new.znaniium.com/catalog/product/369048>

Холден, Найджел Дж. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента: Учеб. пособие для студентов, обучающихся по направлению 521500 «Менеджмент» и специальностям 350400 «Связи с общественностью», 350700 «Реклама» / Н.Дж. Холден; Пер. с англ. под ред. проф. Б.Л. Ерёмина. — М. : ЮНИТИ-ДАНА,2017. — 384 с. (Серия «Зарубежный учебник») - ISBN 978-5-238-00886-4. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1028506>

*Материально-техническое обеспечение занятия:*

1 РС преподавателя.

Интерактивная доска.

Маркерная доска.

Проектор.

DVD (мультиэкранный видеоконференционный класс).

Семинар 2. Кластеризация культур (2 часа)

*Вопросы для обсуждения:*

- 1.Охарактеризовать понятие культурного кластера
2. Описать способы кластеризации культур.

Темы докладов:

«Интернациональные ценности европейской культуры» (например, позитивизм, гуманизма, просвящение, толерантность, светскость государства и т.п.).

«Особенности восточной культуры и ее проявление в кросс-культурных коммуникациях»

«Различия в аксиоматике и кросс-культурные противоречия»

«Реализация гражданских возможностей в рамках различных культур» (законодательство).

«Понятия общественного блага и патриотизма в рамках различных культур».

### Литература

Мясоедов, С. П. Российская деловая культура: воздействие на модель управления: Учебное пособие / Мясоедов С.П., Колесникова И.В., Борисова Л.Г. - Москва :ИД Дело РАНХиГС, 2011. - 92 с. (Образовательные инновации)ISBN 978-5-7749-0574-4. - Текст : электронный. - URL:

<https://new.znaniium.com/catalog/product/369048>

Холден, Найджел Дж. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента: Учеб. пособие для студентов, обучающихся по направлению 521500 «Менеджмент» и специальностям 350400 «Связи с общественностью», 350700 «Реклама» / Н.Дж. Холден; Пер. с англ. под ред. проф. Б.Л. Ерёмкина. — М. : ЮНИТИ-ДАНА,2017. — 384 с. (Серия «Зарубежный учебник») - ISBN 978-5-238-00886-4. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1028506>

*Материально-техническое обеспечение занятия:*

1 РС преподавателя.

Интерактивная доска.

Маркерная доска.

Проектор.

DVD (мультиэкранный видеоконференцный класс).

**Семинар 3 Кросс-культурные особенности американской модели менеджмента ( 4 часа).**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Рассмотреть взгляды на управление П.Ф.Друкера.
2. Обсудить концепцию управления по целям (МВО).

### *Список источников и литературы*

#### Источники

#### Литература

Мясоедов, С. П. Российская деловая культура: воздействие на модель управления: Учебное пособие / Мясоедов С.П., Колесникова И.В., Борисова Л.Г. - Москва :ИД Дело РАНХиГС, 2011. - 92 с. (Образовательные инновации)ISBN 978-5-7749-0574-4. - Текст : электронный. - URL:

<https://new.znanium.com/catalog/product/369048>

Холден, Найджел Дж. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента: Учеб. пособие для студентов, обучающихся по направлению 521500 «Менеджмент» и специальностям 350400 «Связи с общественностью», 350700 «Реклама» / Н.Дж. Холден; Пер. с англ. под ред. проф. Б.Л. Ерёмина. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 384 с. (Серия «Зарубежный учебник») - ISBN 978-5-238-00886-4. - Текст : электронный. - URL:

<https://new.znanium.com/catalog/product/1028506>

#### **Семинар 4. Кросс-культурные особенности восточной модели менеджмента (6 часов)**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Особенности управления в Японии.
2. Предпосылки формирования кейрецу.
3. Система «Точно в срок» (Just-in-time),
4. «Всеобщее управление качеством» (TQM).
5. «Всеобщий уход за оборудованием» (TPM).
6. Системы и инструменты Кайдзен.
7. Исторические тенденции развития управления в Китае.
8. Разновидности восточной модели.

#### Источники

Морита А. Sony. Сделано в Японии / Морита А., - 3-е изд. - Москва :Альпина Пабл., 2016. - 288 с.: ISBN 978-5-9614-5329-4. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/911790>

### Литература

Мясоедов, С. П. Российская деловая культура: воздействие на модель управления: Учебное пособие / Мясоедов С.П., Колесникова И.В., Борисова Л.Г. - Москва :ИД Дело РАНХиГС, 2011. - 92 с. (Образовательные инновации)ISBN 978-5-7749-0574-4. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/369048>

Холден, Найджел Дж. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента: Учеб. пособие для студентов, обучающихся по направлению 521500 «Менеджмент» и специальностям 350400 «Связи с общественностью», 350700 «Реклама» / Н.Дж. Холден; Пер. с англ. под ред. проф. Б.Л. Ерёмкина. — М. : ЮНИТИ-ДАНА,2017. — 384 с. (Серия «Зарубежный учебник») - ISBN 978-5-238-00886-4. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1028506>

#### *Материально-техническое обеспечение занятия:*

1 РС преподавателя.

Интерактивная доска.

Маркерная доска.

Проектор.

DVD (мультискринный видеокомпьютерный класс).

#### **Семинар 6. Кросс-культурные особенности европейской модели менеджмента ( 4 час.)**

##### *Вопросы для обсуждения:*

1. Континентальная европейская модель социального рыночного хозяйства.
2. особенности складывания европейской модели в Германии, Швеции, Италии, Франции, Австрии, Бельгии, Дании, Люксембурге, Нидерландах, Финляндии.

3. Англосаксонская модель экономического развития. Особенности складывания европейской модели в Великобритании и Ирландии.
4. Южноевропейская модель рыночной экономики. Особенности складывания европейской модели в Испании, Греции, Португалии.
5. Кросс-культурные особенности формирования менеджмента в России и стран постсоветского пространства.

## Литература

### Учебная

Мясоедов, С. П. Российская деловая культура: воздействие на модель управления: Учебное пособие / Мясоедов С.П., Колесникова И.В., Борисова Л.Г. - Москва :ИД Дело РАНХиГС, 2011. - 92 с. (Образовательные инновации)ISBN 978-5-7749-0574-4. - Текст : электронный. - URL:

<https://new.znanium.com/catalog/product/369048>

Холден, Найджел Дж. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента: Учеб. пособие для студентов, обучающихся по направлению 521500 «Менеджмент» и специальностям 350400 «Связи с общественностью», 350700 «Реклама» / Н.Дж. Холден; Пер. с англ. под ред. проф. Б.Л. Ерёмкина. — М. : ЮНИТИ-ДАНА,2017. — 384 с. (Серия «Зарубежный учебник») - ISBN 978-5-238-00886-4. - Текст : электронный. - URL:

<https://new.znanium.com/catalog/product/1028506>

### Научная

Экономика России и Европы в эпоху глобализации. Экономическое развитие, механизмы управления и информатизации стран Европейского союза: Сборник научных статей Центра ЕС на Юго-Западе России - Ростов-на-Дону: Издательство ЮФУ, 2012. - 356 с.ISBN 978-5-9275-1012-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/552137>

*Материально-техническое обеспечение занятия:*

1 РС преподавателя.

Интерактивная доска.

Маркерная доска.

Проектор.

DVD (мультиэкринный видеокомпьютерный класс).

## 9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ

### *Методические указания по подготовке и оформлению докладов*

Объем доклада: 3-5 машинописных страниц.

Требования к написанию доклада: написание развернутого комментария по соответствующему вопросу с самостоятельными выводами.

Доклады являются одной из промежуточных форм аттестации студентов, которые выполняются в течение семестра в установленные сроки.

Тематика докладов предусматривает проверку уровня знаний студента по некоторым вопросам теоретического лекционного курса, а также самостоятельного изучения ими источников и специальной литературы. Доклады выполняются письменно и озвучиваются устно, после чего сдаются на проверку преподавателю кафедры.

Содержание доклада включает: обоснование актуальности данного вопроса; краткий анализ источников и литературы; теоретическую и/или практическую значимость данного вопроса; основное содержание вопроса; перспективы развития (в зависимости от темы); выводы и рекомендации.

Доклады представляются в форме презентаций.

Список использованной литературы должен составляться с учетом соответствующей, изучаемой темой.

### *Методические указания по подготовке и оформлению контрольных работ*

Методические рекомендации предназначены для студентов дневной, вечерней и заочной форм обучения факультета управления ИЭУиП РГГУ. При разработке рекомендаций учитывались требования Федерального Государственного образовательного стандарта по соответствующему направлению подготовки и действующих нормативных документов.

Контрольные работы являются одной из промежуточных форм аттестации студентов, которые выполняются в течение семестра в установленные сроки.

Тематика контрольных работ предусматривает проверку уровня знаний студента по некоторым вопросам теоретического лекционного курса, а также самостоятельного изучения ими источников и специальной литературы. Контрольные работы выполняются письменно и сдаются на проверку преподавателю кафедры.

Контрольные работы могут проводиться на лекционных или семинарских занятиях в аудиторных классах при условии предварительной подготовки бакалавров.

Контрольная работа направлена на индивидуализацию обучения и повышение роли самостоятельной работы бакалавров, поэтому предусмотрен

широкий спектр контрольных вопросов, позволяющий бакалавру выбрать наиболее интересную для него тему. С тематикой контрольных работ бакалавры познакомятся в УМК дисциплины.

Содержание контрольной работы включает: обоснование актуальности данного вопроса; краткий анализ источников и литературы; теоретическую и/или практическую значимость данного вопроса; основное содержание вопроса; перспективы развития (в зависимости от темы контрольной работы); выводы и рекомендации.

Общий объем текстового материала 7-10 страниц. Структура текстовой части контрольной работы может иметь: введение, основную часть, выводы, список источников и литературы. Разбиение текста на разделы и подразделы может быть сделано по желанию автора, однако небольшой объем контрольной работы делает это не всегда целесообразным.

Оценка контрольных работ осуществляется в соответствии с утвержденной на кафедре рейтинговой системой оценки знаний студентов по каждой дисциплине

## АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой управления Института управления, экономики и права Российского государственного гуманитарного университета.

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой управления Института управления, экономики и права.

*Цель курса* – подготовить выпускника, обладающего теоретическими и практическими знаниями, умениями и способного применять компетенции в сфере кросс-культурного менеджмента.

*Задачи курса:*

- ознакомить студентов с концептуальными основами кросс-культурного менеджмента;
- рассмотреть понятие «кросс-культурный менеджмент» в системе элементов культуры;
- сформировать навыки сопоставления культур в рамках различных кластеров;
- обучить способам диагностики влияния национальной культуры и экономической идеологии на особенности моделей менеджмента (американской, европейской, восточной).

Дисциплина направлена на *формирование компетенции ПК-2* - владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде.

*В результате освоения дисциплины обучающийся должен:*

***знать:***

- основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, способы проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры;
- способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом в межкультурной среде;

***уметь:***

- использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, способами проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры;
- проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации на основе современных технологий управления персоналом в межкультурной среде;

***владеть:***

- основными теориями мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, способами проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры;
- различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде.

По дисциплине предусмотрена промежуточная аттестация в форме экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетные единицы.