

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»
(ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»)**

**Северодонецкий технологический институт
Кафедра экономики и управления**

УТВЕРЖДАЮ:
Врио. директора СТИ (филиал)
ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»
Ю.В. Бородач
(подпись)
« 26 » 09 2024 года



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «КРОСС-КУЛЬТУРНЫЙ
МЕНЕДЖМЕНТ»**

По направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент
Магистерская программа: «Менеджмент организаций производства»

Северодонецк – 2023

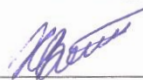
Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Кросс-культурный менеджмент» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, магистерская программа «Менеджмент организаций» – ____ с.

Рабочая программа по дисциплине «Кросс-культурный менеджмент» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. N 954 22 февраля 2018 г. № 124 (с изменениями и дополнениями от 26 ноября 2020 г., 27 февраля 2024 г.)

СОСТАВИТЕЛЬ:

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры Экономики и управления «_02_» ____09__ 2024 г., протокол № _1_.

Врио заведующего кафедрой  Ю. В. Бородач
Переутверждена: «__» ____20__ г., протокол № ____.

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии Северодонецкого технологического института (филиала) федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Луганский государственный университет имени Владимира Даля» «_16_» ____09__ 2024 г., протокол № ____1____.

Председатель учебно-методической комиссии
СТИ (филиала) ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»  Ю.В. Бородач

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цель изучения дисциплины – получение знаний, умений и навыков, позволяющих принимать обоснованные решения в сфере кросс-культурного взаимодействия, управления международными коллективами и международными деловыми организациями, повышение эффективности управления бизнесом за счет учета грамотного использования менеджерами разных уровней национально- культурных особенностей поведения своих подчиненных и партнеров и особенностей собственно стран, в которых осуществляется их бизнес.

Задачами данного курса является получение студентами:

знаний об анализе и сравнительной оценке поведения личностей и групп, принадлежащих к различному национально-культурному контексту;

знаний о кросс-культурной коммуникации и мотивации сотрудников международных компаний;

знаний об объективной зависимости каждой школы менеджмента от национальной культуры и специфики развития основных направлений в бизнесе региона и страны.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Кросс-культурный менеджмент» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана и относится к дисциплинам по выбору. Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются: знания особенностей ведущих национальных бизнес-культур и моделей национального менеджмента; умения использовать межкультурные особенности управления для принятия оптимальных решений.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин: «Современные методы управления», «Кадровый менеджмент», «Теория и практика делового администрирования».

Курс «Кросс-культурный менеджмент» является необходимым для освоения профессиональных компетенций по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, а также, самостоятельного занятия научно-исследовательской работой студента и написания выпускной квалификационной работы – магистерской диссертации.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.2. Умеет толерантно и конструктивно взаимодействовать с людьми с учетом их социокультурных особенностей в целях успешного выполнения профессиональных задач и усиления социальной интеграции	знать: особенности ведущих национальных бизнес-культур, роль и влияние, которое национальная культура оказывает на существующие в различных регионах мира модели менеджмента; уметь: использовать кросс-культурные особенности управления для принятия оптимальных решений в конкретных условиях, выявлять причины кросс-культурных конфликтов и выбирать способы и методы их купирования с учётом национальных и кросс-культурных особенностей; владеть: методами организации, координации и контроля процессов управления в организации с учетом моделей национального менеджмента.

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	108 (3 зач. ед)	108 (3 зач. ед)
Обязательная контактная работа (всего) в том числе:	48	14
Лекции	24	6
Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	24	8
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.</i>)	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	60	94
Форма аттестации	зачет	зачет

4.2. Содержание разделов дисциплины

Лекция 1. Теоретические основы и эволюция кросс-культурного менеджмента

Кросс-культурный менеджмент и его характеристика. Кросс-культурный менеджмент как учебная дисциплина. История возникновения и формирование научных подходов кросс-культурного менеджмента. Социально-экономический, экологический подходы в кросс-культурном менеджменте. Этапы в развитии кросс-культурного менеджмента. Предмет дисциплины «Кросс-культурный менеджмент», ее актуальность и сферы исследования.

Лекция 2. Влияние национальной культуры на процессы управления.

Теории культуры. Кластеризация культур. Теория базовых и инструментальных ценностей М. Рокича. Теория внутреннего содержания личности. Классификация ценностей и видов деятельности по Дж. Оллпорту, П. Вернону, К. Линдзи. Системный подход к культуре. Классификации деловых культур. Низкоконтекстные и высококонтекстные культуры. Моноактивные, полиактивные и реактивные культуры.

Лекция 3. Модель национальной деловой культуры Герта Хофстеде.

Характеристика модели Г. Хофстеде. Дистанция власти. Коллективизм и индивидуализм. Соотношение мужественности и женственности. Избегание неопределенности. Долгорочность отношений.

Лекция 4. Измерение культуры Ф. Тромпенаарсом.

Универсализм — специализация. Индивидуализм. Нейтральные и эмоциональные культуры. Специальные и диффузные культуры. Культура достижений и культура принадлежности к группе. Время. Окружающая среда. Типы корпоративной управленческой культуры

Лекция 5. Стили руководства и лидерство в кросс-культурном менеджменте.

Теоретические модели управления. Теоретические модели управления Фармера — Ричмена и Негандхи — Прасада. Факторы формирования стилей руководства: система ценностей, интенсивность потребностей, картина мира, процесс познания, отношение к риску, межличностное общение. Факторы формирования стиля руководства. Стиль принятия решений: директивный и партисипативный. Стили лидерства в кросс-культурном аспекте.

Лекция 6. Управление мотивацией в кросс-культурном менеджменте

Мотивационная дифференциация в мультинациональном коллективе. Влияние культурно-странового контекста на мотивационные изменения.

Лекция 7. Коммуникации в системе кросс-культурного менеджмента.

Межкультурная коммуникация. Стили коммуникации. Коммуникационные потоки. Культура и поведение: факторы поведения, основные характеристики эмпатии. Культура и ценности: четыре основные сферы культурных ценностей, формы культурных ценностей. Понятие и основы кросс-культурной коммуникации. Структура кросс-культурной коммуникации.

Лекция 8. Кросс-культурный шок и его преодоление на практике

Кросс-культурный шок и его характеристика. Адаптация к новой культурной среде. Фазы развития кросс-культурного шока. Преодоление кросс-культурного шока. Стратегии преодоления стресса аккультурации.

Лекция 9. Модели кросс-культурного поведения в бизнесе. Установление контактов. Культуры ориентированные на сделке. Культуры ориентированные на отношения. Невербальное поведение в бизнесе. Проксемика, хаптика, окулистика, кинесика. Невербальные коммуникации и ошибки общения.

Лекция 10. Особенности национальных систем менеджмента.

Влияние культурно-странового контекста на систему менеджмента. Практика стимулирования труда в различных странах. Особенности межкультурной коммуникации. Стили коммуникации и коммуникационные потоки. Культурные шумы в коммуникационном процессе. Коммуникация и языковые барьеры. Невербальная коммуникация

Лекция 11. Особенности российского менеджмента.

Социально-экономические основы современного менеджмента. Взаимосвязь форм собственности и систем менеджмента. Отношения государственного управления и менеджмента. Разграничение сфер деятельности между государственным и рыночным секторами экономики. Ресурсно-потенциальный подход к определению системы хозяйствования. Менеджмент и менеджеры. Российский менеджмент и национальная культура.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Теоретические основы и эволюция кросс-культурного менеджмента	2	2
2.	Влияние национальной культуры на процессы управления	2	
3.	Модель национальной деловой культуры Герта Хофстеде	2	
4.	Измерение культуры Ф. Тромпенаарсом	2	
5.	Стили руководства и лидерство в кросс-культурном менеджменте	2	
6.	Управление мотивацией в кросс-культурном менеджменте	2	2
7.	Коммуникации в системе кросс-культурного менеджмента	2	
8.	Кросс-культурный шок и его преодоление на практике	2	
9.	Модели кросс-культурного поведения в бизнесе	2	
10.	Особенности национальных систем менеджмента	4	2
11.	Особенности российского менеджмента	2	
Итого:		24	6

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Теоретические основы и эволюция кросс-культурного менеджмента	2	2
2.	Влияние национальной культуры на процессы управления	2	
3.	Модель национальной деловой культуры Герта Хофстеде	2	2
4.	Измерение культуры Ф. Тромпенаарсом	2	
5.	Стили руководства и лидерство в кросс-культурном менеджменте	2	2
6.	Управление мотивацией в кросс-культурном менеджменте	2	
7.	Коммуникации в системе кросс-культурного менеджмента	2	
8.	Кросс-культурный шок и его преодоление на практике	2	
9.	Модели кросс-культурного поведения в бизнесе	2	2
10.	Особенности национальных систем менеджмента	4	
11.	Особенности российского менеджмента	2	
Итого:		24	8

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Заочная форма
1.	Теоретические основы и эволюция кросс-культурного менеджмента	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы	4	8
2.	Влияние национальной культуры на процессы управления	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы	8	10
3.	Модель национальной деловой культуры Герта Хофстеде	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы	4	10
4.	Измерение культуры Ф. Тромпенаарсом	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы	6	10
5.	Стили руководства и лидерство в кросс-культурном менеджменте	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы	4	8

6.	Управление мотивацией в кросс-культурном менеджменте	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы	4	8
7.	Коммуникации в системе кросс-культурного менеджмента	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы	8	8
8.	Кросс-культурный шок и его преодоление на практике	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы	4	8
9.	Модели кросс-культурного поведения в бизнесе	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы	4	8
10.	Особенности национальных систем менеджмента	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы	6	8
11.	Особенности российского менеджмента	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы	8	8
Итого:			60	94

4.7. Курсовые работы/проекты по дисциплине «Сравнительный менеджмент» не предполагаются учебным планом.

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Сравнительный менеджмент [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Т. С. Арзяева; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Электрон. дан. – Пермь, 2019. – 2,4 Мб; 161 с. – Режим доступа: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnieposobiya/arzyaeva-sravnitelnyj-menedzhment.pdf>
2. Сравнительный менеджмент : курс лекций / Д. В. Олянич [и др.]. - Ростов-на-Дону : Феникс, 2010. - 320 с.
3. Пивоваров С.Э. Международный менеджмент: учебник для вузов/ С.Э.Пивоваров. - СПб:Питер, 2012. – 720 с.
4. Клейн Е.Д. Сравнительный менеджмент: Учебное пособие / Е.Д. Клейн.– СПб: изд.СПбГУКиТ, 2011.- 70 с.

б) дополнительная литература.

1. Бианкина А.О. Кросс-культурный менеджмент: Учебное пособие для бакалавров/ А.О. Бианкина, В.И.Орехов, Т.Р. Орехова. – М: ИСН., 2016 г. - 72 с.
2. Тромпенаарс Ф. 4 типа корпоративной культуры / Ф. Тромпенаарс, Ч. Хэмпден-Тернер; пер. с англ. Е.П. Самсонов. – Минск: Попурри, 2012. – 525 с.
3. Нестик Т.А. Кросс-культурный менеджмент/ Т.А. Нестик.- Москва: РАНХиГС при президенте РФ, 2011.- 59с.
4. Мясоедов С. П. Аспекты мотивации работников в кросскультурной среде в контексте модели Хофстеде/ С. П. Мясоедов, Э. Г.Мартиросян, А. А. Сергеева// Управленческое консультирование.- 2017. № 2 .- С. 51-55

5. Мясоедов С.П. Кросс-культурный менеджмент : учебник для бакалавриата и магистратуры. - 3-е изд./ С.П. Мясоедов, Л.Г.Борисова - М.: Юрайт, 2015. - 314 с.
- 6.Глаголев В.С. Межкультурная коммуникация в условиях глобализации / В.С. Глаголев, Н.И. Бирюков, Н.Н. Зарубина, Т.В. Зонова, А.Н. Самарин, М.В. Силантьева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Проспект, 2016. – 200 с.

в) методические указания:

1. Конспект лекций по дисциплине "Кросс-культурный менеджмент" для студентов направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа «Менеджмент организаций и администрирование)/ Воробьева Н.В., канд. экон. наук, доцент.
2. Методические рекомендации для проведения практических занятий по дисциплине "Кросс-культурный менеджмент" для студентов направления подготовки 38.04.02 Менеджмент(магистерская программа «Менеджмент организаций и администрирование)/ Воробьева Н.В., канд. экон. наук, доцент.
3. Методические рекомендации к выполнению контрольной работы по дисциплине "Кросс-культурный менеджмент" для студентов направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерская программа «Менеджмент организаций и администрирование)/ Воробьева Н.В., канд. экон. наук, доцент.

г) интернет-ресурсы:

1. Научная электронная библиотека Elibrary – Режим доступа: URL: <http://elibrary.ru/>
2. Справочная правовая система «Консультант Плюс» – Режим доступа: URL: <https://www.consultant.ru/sys/>
3. Электронно-библиотечная система «Консультант студента» – <http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>
4. Научная библиотека имени А. Н. Коняева – Режим доступа: URL: <http://biblio.dahluniver.ru/>

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины «Кросс-культурный менеджмент» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	FirefoxMozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	MozillaThunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	FarManager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «Кросс-культурный менеджмент»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	Пороговый	знать: особенности ведущих национальных бизнес-культур, роль и влияние, которое национальная культура оказывает на существующие в различных регионах мира модели менеджмента;
Основной		Базовый	уметь: использовать кросс-культурные особенности управления для принятия оптимальных решений в конкретных условиях, выявлять причины кросс-культурных конфликтов и выбирать способы и методы их купирования с учётом национальных и кросс-культурных особенностей;
Заключительный		Высокий	владеть: методами организации, координации и контроля процессов управления в организации с учетом моделей национального менеджмента.

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижения компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)

1	УК-5.	УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.2. Умеет толерантно и конструктивно взаимодействовать с людьми с учетом их социокультурных особенностей в целях успешного выполнения профессиональных задач и усиления социальной интеграции	Тема 1. Теоретические основы и эволюция сравнительного менеджмента Тема 2. Влияние национальной культуры на процессы управления. Тема 3. Модель национальной деловой культуры Герта Хофстеде. Тема 4. Измерение культуры Ф. Тромпенаарсом. Тема 5. Стили руководства и лидерство в сравнительном менеджменте. Тема 6. Управление мотивацией в сравнительном менеджменте Тема 7. Коммуникации в системе сравнительного менеджмента. Тема 8. Кросс-культурный шок и его преодоление на практике Тема 9. Модели кросс-культурного поведения в бизнесе. Тема 10. Особенности национальных систем менеджмента. Тема 11. Особенности российского менеджмента.	4
---	-------	--	---	---	---

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1.	УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.2. Умеет толерантно и конструктивно взаимодействовать с людьми с учетом их социокультурных особенностей в целях успешного выполнения профессиональных задач и усиления социальной интеграции	знать: особенности ведущих национальных бизнес-культур, роль и влияние, которое национальная культура оказывает на существующие в различных регионах мира модели менеджмента. уметь: использовать кросс-культурные особенности управления для принятия оптимальных решений в конкретных условиях, выявлять причины кросс-культурных конфликтов и выбирать способы и методы их купирования с учётом национальных и кросс-культурных особенностей; владеть: методами организации, координации и контроля процессов управления в организации с учетом моделей национального менеджмента.	Тема 1. Теоретические основы и эволюция сравнительного менеджмента Тема 2. Влияние национальной культуры на процессы управления. Тема 3. Модель национальной деловой культуры Герта Хофстеде. Тема 4. Измерение культуры Ф. Тромпенаарсом. Тема 5. Стили руководства и лидерство в сравнительном менеджменте. Тема 6. Управление мотивацией в сравнительном менеджменте Тема 7. Коммуникации в системе сравнительного менеджмента. Тема 8. Кросс-культурный шок и его преодоление на практике Тема 9. Модели кросс-культурного поведения в бизнесе. Тема 10. Особенности национальных систем менеджмента. Тема 11. Особенности российского менеджмента.	тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)

1. Типовые тестовые задания

(пороговый уровень)

1. Понятие «кросс-культурный менеджмент» появилось в российской научной литературе
 - а) в 2000 г.;
 - б) в 2005 г.;
 - в) в 80-е гг. XX в.;
 - г) в середине 90-х гг. XX в.
 2. Предметом кросс-культурного менеджмента является:
 - а) деятельность руководителей разных уровней управления;
 - б) национальные модели менеджмента;
 - в) управленческие отношения в международных компаниях.
 3. Кросс-культурный менеджмент предполагает исследование культурных различий:
 - а) внутри национальных границ;
 - б) за пределами национальных границ;
 - в) на международном уровне.
 4. При высоком индексе мужественности мотивационными ориентирами являются:
 - а) потребность в успехе;
 - б) потребность в благосостоянии;
 - в) карьерный рост;
 - г) достижение и успех;
 - д) потребность в хороших отношениях с коллегами, руководством.
 5. Расположите в правильном иерархическом порядке потребности людей, принадлежащих к восточному типу культуры.
 - а) физиологические потребности;
 - б) потребности в самовыражении;
 - в) социальные потребности;
 - г) потребности безопасности.
 6. Установите соответствие американской, японской, российской моделей менеджмента и их характеристик по критерию «преобладающий тип мотивации»:
 - а) американская модель менеджмента;
 - б) японская модель менеджмента;
 - в) российская модель менеджмента.
 1. мотивация конкретных работников материальными стимулами на основе суждений руководителей, мотивация принуждением;
 2. мотивация конкретных работников на основе экономических и нематериальных стимулов;
 3. мотивация работы на фирму, формирование корпоративного сознания.
7. С высокими значениями индекса мужественности связаны следующие ассоциации:
 - а) выражение эмоций является слабостью, мешающей эффективному бизнесу;
 - б) мужчины занимают все главные посты в организации;
 - в) для хорошего менеджера характерны настойчивость и решительность;
 - г) интересы организации служат поводом для вмешательства в личную жизнь;
 - д) мужчины должны делать карьеру.
8. Для организации с матричной организационной структурой характерен следующий тип культуры:
 - а) «Семья»
 - б) «Эйфелева башня»
 - в) «Инкубатор»
 - г) «Управляемая ракета».
9. Какой из подходов рекомендуется при недостаточной квалификации местных менеджеров и необходимости поддержания тесных взаимоотношений с головной компанией?

- а) геоцентрический
 - б) этноцентрический
 - в) полицентрический
 - г) региоцентрический
 - д) субцентрический.
10. Наиболее значимым факторам формирования будущих менеджеров в теории достижения не относится ...
- а) мотивация безопасности
 - б) мотивация к обучению
 - в) проявление склонности к риску
 - г) достижения членов семьи.
11. Укажите социальные характеристики, присущие культуре «мужественных» стран:
- а) акцент делается на конкуренцию и высокие результаты даже среди друзей; б) карьера и материальное благополучие являются основными показателями успеха; в) поддержание хороших отношений с окружающими; г) люди работают для того, чтобы жить.
12. Какие потребности присущи людям в культурах с высоким индексом индивидуализма?
- а) предпочтение отдается соревнованию и конкуренции
 - б) приветствуется умение самостоятельно принимать решения
 - в) люди не проявляют эмоциональной зависимости от организации
 - г) личные взаимоотношения всегда важнее поставленной задачи
 - д) социальные нормы и обязанности определяются группой

Методические рекомендации:

При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут предлагаться задания на бумажном носителе.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	85 -100% правильных ответов
4	71-85% правильных ответов
3	61-70% правильных ответов
2	60% правильных ответов и ниже

2. Разноуровневые задачи и задания

(базовый уровень)

Задание 1. Проанализируйте систему ценностей национальных культур, приведенных в таблице 1. Найдите сходства и отличия

Таблица 1

Приоритеты в системе ценностей национальных культур

Американская	Японская	Арабская	Русская	Шведская	Французская
Свобода	Принадлежность	Безопасность семьи	Семейный тыл	Свобода	Самополагание
Независимость	Групповая гармония	Гармония в семье	Свобода	Личностные взаимоотношения	Свобода
Уверенность в себе	Коллективизм	Следование родительским наставлениям	Самополагание	Сотрудничество	Открытость
Равенство	Возраст (старшинство)	Возраст	Открытость	Семейный тыл	Личностные взаимоотношения
Индивидуализм	Групповой	Авторитет	Обладание	Открытость	Время

	консенсус		материальными благами		
Конкуренция	Сотрудничество	Компромисс	Сотрудничество	Конкуренция	Духовность
Эффективность	Качество	Преданность	Духовность	Самополагание	Обладание материальными благами
Время	Терпение	Исключительное терпение	Равенство	Частная жизнь	Равенство
Прямота	Опосредованность отношений	Опосредованность отношений	Время	Равенство	Конкуренция
Открытость	Посредничество	Гостеприимство	Личностные взаимоотношения	Репутация	Групповое согласие
Агрессивность	Межличностные отношения	Формализм/восхищение	Репутация	Время	Готовность к риску
Неформальность отношений	Иерархия	Прошлые и настоящее	Власть	Групповые достижения	Власть
Ориентация на будущее	Преимственность	Религиозная вера	Формальности	Обладание материальными благами	Групповые достижения
Готовность к риску	Консервативность	Традиция	Групповая гармония	Духовность	Сотрудничество
Креативность	Информация	Социальное признание	Групповые достижения	Готовность к риску	Групповая гармония
Личные достижения	Групповые достижения	Репутация	Готовность к риску	Групповая гармония	Частная жизнь
Успех	Успех	Дружба	Почтение к возрасту	Власть	Семейный «тыл»
Деньги	Взаимоотношения	Принадлежность	Конкуренция	Почтение к возрасту	Почтение к возрасту
Материальный достаток	Гармония с природой	Семейные связи	Частная жизнь	Групповое согласие	Формальности
Приватность	Связи		Групповое согласие	Формальности	Репутация

Задание 2

Проанализируйте приведенную ниже конкретную ситуацию.

Господин Гомес работает в крупной латиноамериканской фирме. С точки зрения фирменной иерархии он занимает значительно более высокое положение по сравнению с другими сотрудниками, является членом правления и сам принимает важные решения. Его сотрудники ожидают от него четких указаний. Господин Гомес получает высокий оклад. Его высокий профессиональный статус подкрепляется также различными привилегиями и статусными символами (машина, членство в клубе и т.д.). С недавних пор на фирме появился новый председатель правления, господин Палмблад из Швеции, который согласовывает с господином Гомесом многие вопросы и относительно мало дает почувствовать, что он занимает председательское кресло. Хотя господин Гомес немного обескуражен, но он объясняет открытость своего нового шефа в основном своими профессиональными успехами и доволен этим. Также и внутри самой фирмы господин Гомес получает подтверждение того, что он по-прежнему сохраняет ведущие позиции, поскольку новый председатель правления при совместном проведении совещаний зачастую остается в тени. Однако один момент очень настораживает господина Гомеса, так как господин Палмблад при принятии важных решений спрашивает мнение господина Фернандеса, стоящего с иерархической точки зрения на две ступени ниже, чем господин Гомес. Господин Гомес не знает, как оценить такое развитие событий, поскольку его руководящие позиции отодвигаются, таким образом, на второй план. Также растерян и господин Фернандес, так как ему трудно выработать правильную тактику поведения в

свет новых появившихся возможностей напрямую высказывать свою точку зрения. С одной стороны, ему льстит, что председатель прислушивается к его мнению, с другой стороны, он спрашивает себя, не стоит ли расценивать поведение господина Палмблада как его слабость.

Вопросы для обсуждения:

1. Объясните, чем вызвано создание конфликтной ситуации на латиноамериканской фирме.
2. Почему люди по-разному обращаются с властными полномочиями? Обоснуйте свою точку зрения.

**Критерии и шкала оценивания по оценочному средству
«разноуровневые задания и задачи»**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
5	Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно в соответствии с предъявляемыми требованиями
4	Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
3	Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач
2	Обучающийся выполнил задание неправильно. При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

**3. Практическое (прикладное) задание
(высокий уровень)**

Задание 1. Используя данные таблицы 1, предложите тип организационной культуры наиболее подходящий:

- а) для вашего коллектива;
- б) в условиях российского бизнеса.

Ответ обоснуйте.

Таблица 1

Характеристика основных типов организационных культур

Характеристика организации	Тип организационной культуры			
	Опекунская	Предпринимательская	Бюрократическая	Праксиологическая
1	2	3	4	5
Организация направляется	согласием с общей идеей развития предприятия	свободной инициативой членов коллектива	сильным руководством со стороны администрации	всесторонним коллективным обсуждением

Возникающие проблемы решаются на основе	исходного согласования большинства целей и задач предприятия	индивидуального творчества отдельных членов коллектива	ясной формулировки со стороны руководства	активного взаимодействия и сотрудничества руководства и членов коллектива
Лидерство основывается на	разделяемых взглядах о направлениях развития организации	наличии авторитета и признания	административной власти и служебного положения	содействии контакту и сотрудничеству
Повседневная работа	осуществляется при минимальном вмешательстве со стороны руководства	выполняется и видоизменяется каждым по-своему	зависит от не-изменности курса и активности руководства	постоянно перепроверяется для большего совершенства
Рабочие обязанности и ответственность	реализуются с автоматической точностью	получаются такими, какими их делают люди	предписываются и закрепляются документально	разделяются и сменяются по необходимости
Желания и интересы отдельных работников	оцениваются по степени их согласованности с целями организации	считаются более важными, чем интересы предприятия в целом	подчиняются интересам организации	согласовываются с интересами организации путем договоренностей
1	2	3	4	5
Руководство	задает направление и цели работы, сводя к минимуму вмешательство в рабочий процесс	дает специалистам выполнять работу так, как они считают нужным	определяет лидеров и возможные направления развития предприятия	поощряет групповое взаимодействие и сотрудничество в решении производственных задач
Разногласия и конфликты	отражают факт расхождения индивидуальных мнений с общими целями и задачами	являются продуктивным выражением индивидуальных особенностей и различий сотрудников	угрожают стабильности и мешают работе коллектива	считаются необходимыми для эффективного решения проблемы, если только они не затягиваются
Тип лидера, существующий в организации	лидер, который несет в коллектив миссию, видит будущее, которому доверяют члены коллектива	лидер, который организует эффективные коммуникации внутри коллектива	лидер, который держит в функциональной и эмоциональной зависимости членов коллектива	лидер, положение которого определяется профессионализмом и компетентностью

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству
«практическое задание»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Практические задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Практические задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Практические задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Практические задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

4. Оценочные средства для промежуточной аттестации (зачет)

1. Историческое развитие бизнеса и становление кросс-культурного менеджмента
2. Глобализация как начальный этап развития кросс-культурного менеджмента.
3. Сущность кросс-культурного менеджмента.
4. Возникновение кросс-культурного менеджмента в России.
5. Культура и кросс-культурные различия.
6. Понятие сравнительного менеджмента как науки
7. Коммуникации как главный элемент системы управления
8. Проблемы транснациональных коммуникаций
9. Мотивация в кросс-культурном менеджменте
10. Возникновение и развитие транснациональных корпораций.
11. Становление мировой бизнес-системы
12. Социально-политические цели кросс-культурного менеджмента
13. Российская модель управления
14. Сравнительный анализ моделей управления
15. Особенности организации работы преуспевающих руководителей и фирм в различных странах
16. Основные технологии китайского менеджмента
17. Факторы, определяющие национальные различия в стиле руководства
18. Практика стимулирования труда в различных странах
19. Значение кросс-культурного менеджмента для развития мировой экономики
20. Межкультурная коммуникация
21. Влияние культуры на национальные модели менеджмента
22. Перечислить и кратко охарактеризовать факторы, формирующие поведение людей в различных странах для определенных условий.
23. Влияния национальной культуры на содержание подготовки менеджеров в различных школах менеджмента
24. Модели национальных культур по отношению к централизации управления, дистанции власти, уровню формализации структурных составляющихся
25. Организационные культуры: «Управляемая ракета», «Эйфелева башня», «Инкубатор» и «Семья»

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации
«зачет»

Национальная шкала	Характеристика знания предмета и ответов
	Студент глубоко и в полном объеме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые

зачтено	решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
не зачтено	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

5. Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

При необходимости рабочая программа учебной дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК). В случае необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося), а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников, например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной (модулем), за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
 - продолжительность сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, – не более чем на 90 минут;
 - продолжительность подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, – не более чем на 20 минут;
 - продолжительность выступления обучающегося при защите курсовой работы – не более чем на 15 минут.

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)