

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ
СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Кировский филиал

УТВЕРЖДЕНО

Директор Кировского филиала
РАНХиГС

Е.С. Симбирских

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

Менеджмент организации
(наименование образовательной программы)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

Б1.В.06 Кросс-культурный менеджмент
(код и наименование РПД)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Очная, очно-заочная
(форма(формы) обучения)

Год набора - 2025

Киров, 2024 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2	Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3	Содержание и структура дисциплины	6
4	Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	19
5	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	34
6	Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	36
	6.1. Основная литература	36
	6.2. Дополнительная литература	36
	6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	36
	6.4. Нормативные правовые документы	36
	6.5. Интернет-ресурсы	37
	6.6. Иные источники	38
7	Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	39

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина Б1.В.06 «Кросс-культурный менеджмент» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК ОС-5	способен проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	УК ОС-5.2	владение знаниями в области социальной адаптации для умения проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах
ПКс-1	Способен владеть различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	ПКс-1.1 (очная)	владение знаниями инструментов деловой коммуникации и кросс-культурного менеджмента и на их основе владение навыками и различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде
		ПКс-1.4 (очно-заочная)	владение навыками применять различные способы и инструменты управления персоналом, в том числе с учетом знаний межкультурной среды,

			деловой коммуникации, кросс-культурного менеджмента, управления конфликтами, эмоционального интеллекта, управления стрессом при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций
ПКс-7	Способен создать среду, которая поддерживает творческое мышление, любознательность и экспериментирование, создавать новые модели и методы для организации	ПКс-7.2	владение навыками применения методического инструментария кросс-культурного менеджмента при формировании межнациональной культурной среды в организации и использовании ее особенностей при формировании новых моделей и методов для организации

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
<p>деятельность по обеспечению персоналом (В);</p> <p>деятельность по организации труда и оплаты персонала (Е);</p> <p>деятельность по организации корпоративной социальной политики (F).</p>	<p>УК ОС-5.2</p> <p>ПКс-1.1 (очная)</p> <p>ПКс-1.4 (очно-заочная)</p> <p>ПКс-7.2</p>	<p>на уровне знаний:</p> <p>сущность организационной культуры, ее элементы и уровни, типологии, национальную специфику;</p> <p>сущность и содержание основных методов разработки и принятия оптимальных управленческих решений, опираясь на анализ культуры организации и использование потенциала персонала;</p> <p>основные типологии деловых культур, специфику управления персоналом мультинациональных компаний, организаций, проектов.</p>
		<p>на уровне умений:</p> <p>определять преимущества и недостатки организационных культур различного вида;</p> <p>выявлять особенности организационных</p>

		культур конкретных компаний; применять на практике полученные знания и навыки формирования, поддержания и управления организационной культурой для повышения эффективности организации; проводить диагностику деловой культуры и модели управления.
		на уровне навыков: навыками диагностики и управления организационной культуры; умением проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; навыками менеджмента в современном поликультурном бизнесе, умением работать с учетом кросс-культурных различий.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 акад.ч./ 81 астр. ч.).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет 36 часов (27 астр. ч.) (лекционных занятий 16 ч. (12 астр. ч.), практических занятий 32 ч. (24 астр. ч.)) по очной форме обучения, 24 часа (18 астр. ч.) (лекционных занятий 8 ч. (6 астр. ч.), практических занятий 16 ч. (12 астр. ч.)) по очно-заочной форме обучения. На самостоятельную работу обучающихся выделяется 60 (45 астр. ч.) и 84 часа (63 астр. ч.) по очной и очно-заочной форме соответственно.

Формой промежуточной аттестации является зачет с оценкой (возможно прохождение промежуточной аттестации с использованием ДОТ).

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.06 «Кросс-культурный менеджмент» изучается в 2 семестре очной формы обучения, на 3 курсе очно-заочной формы обучения.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний, а также на приобретенные ранее умения и навыки в области теории управления.

На очной форме обучения дисциплина реализуется после изучения:

Б1.В.01 «Креативное мышление» (1 семестр).

Дисциплина реализуется параллельно с изучением дисциплины:

Б1.В.02 «Операционный менеджмент» (2 семестр).

Освоение дисциплины «Кросс-культурный менеджмент» является необходимой базой и рассматривается как предшествующее для изучения дисциплин:

Б1.В.ДВ.05.01 «Эмоциональный интеллект» (4 семестр).

На очно-заочной форме обучения дисциплина реализуется параллельно с изучением:

Б1.В.ДВ.02.01 «Бережливое производство» (3 курс).

Освоение дисциплины «Кросс-культурный менеджмент» является необходимой базой и рассматривается как предшествующее для изучения дисциплины:

Б1.В.13 «Бизнес-планирование» (4 курс).

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
Тема 1	Роль организационной культуры в управлении организацией	27	4	-	8		15	О, Э
Тема 2	Диагностика типа организационной культуры	27	4	-	8	-	15	О
Тема 3	Управленческие и национально ориентированные культуры	27	4	-	8	-	15	О, К
Тема 4	Культурная модернизация и «эффект колеи»	27	4	-	8	-	15	О, СЗ
Промежуточная аттестация								ЗаО
Всего:		108	16		32		60	

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);

ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ);

КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);

ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.

СРО – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Примечание:

* формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), кейс (К), эссе (Э), Д (дискуссия), ситуационные задачи (СЗ).

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.					Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СРО	
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ		

Тема 1	Роль организационной культуры в управлении организацией	27	2		4		21	О, Э
Тема 2	Диагностика типа организационной культуры	27	2		4		21	О
Тема 3	Управленческие и национально ориентированные культуры	27	2		4		21	О, К
Тема 4	Культурная модернизация и «эффект колеи»	27	2		4		21	О, СЗ
Промежуточная аттестация								ЗаО
Всего:		108	8		16		84	

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);

ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ);

КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);

ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.

СРО – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Примечание:

** формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), кейс (К), эссе (Э), Д (дискуссия), ситуационные задачи (СЗ).*

формы промежуточной аттестации: зачет с оценкой (ЗаО).

Содержание дисциплины

Тема 1. Роль организационной культуры в управлении организацией

Процесс формирования организационной культуры. Проблемы внешней адаптации и выживания. Проблемы внутренней интеграции. Факторы, влияющие на формирование организационной культуры. Проблемы и сложности отбора персонала, соответствующего культуре компании. Мотивационный механизм развития и укрепления культуры компании. Приверженность персонала организации. Вовлеченность персонала организации. Корпоративный патриотизм. Этическая сторона корпоративного патриотизма. Роль лидера в формировании организационной культуры. Навыки и компетенции лидеров различных организационных культур.

Тема 2. Диагностика типа организационной культуры

Основания для типологизации организационной культуры. Типология Р. Рюттингера: культура торговли, спекулятивная культура, административная культура, инвестиционная

культура. Типология «психопатологических» культур М.К. де Врие и Д. Миллера: драматическая организация, депрессивная, шизоидная, параноидальная и принудительная организация. Типология гендерных культур организации (С. Медок и Д. Паркин): джентльменский клуб, казарма, спортивная раздевалка, слепота к фактору пола, лжеподдержка, смышленные мачо. Типология ОСАИ К. Камерона и Р. Куинна: иерархическая культура, рыночная культура, клановая культура и адхократическая культура.

Тема 3. Управленческие и национально ориентированные культуры

Управленческие типологии организационной культуры. Модели Р. Акоффа, Т. Дейла и А. Кеннеди, С. Ханди. Классификация С. Ханди: культура власти, культура роли, культура задачи и культура личности. Управление организационной культурой. Национально ориентированные организационные культуры. Модели У Оучи, С. Йошимири, Р. Льюиса, Г. Лейн и Дж. Дистефано. Типология Г. Хофштеде: параметры «индивидуализм - коллективизм», «дистанция власти», «стремление избежать неопределенности», «мужественность - женственность», «краткосрочная – долгосрочная ориентация», «аскетизм – потакание себе». Сравнительный анализ стран по модели Г. Хофштеде. Классификация культур по модели GLOBE.

Тема 4. Культурная модернизация и «эффект колеи»

Теории модернизации общества. Модернизация культуры. Органическая и догоняющая модернизация. Органическая модернизация. Ренессанс, Реформация, Просвещение. Модернизация эволюционным путем, без насилия. Переход в новое культурное состояние, ценности: рационализм, индивидуализм, инновация вместо традиции, религиозного послушания и коллективизма. Догоняющая модернизация как необходимость заимствования западного опыта во всех сферах. Демодернизация, архаизация. Вестернизация. Поверхностные заимствования. Модернизация на основе своей собственной культуры (Восточная Европа, Азия, Латинская Америка). Собственные образцы и центры развития, не имитирующие запад – Юго-Восточная Азия. Развитие без радикальной смены социокультурных основ. Культурная модернизация в России. «Эффект колеи».

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.06 «Кросс-культурный менеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся (возможно с использованием ДОТ):

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Очная форма	
Тема 1. Роль организационной культуры в управлении организацией	Опрос, эссе
Тема 2. Диагностика типа организационной культуры	Опрос, кейс
Тема 3. Управленческие и национально ориентированные культуры	Опрос, эссе
Тема 4. Культурная модернизация и «эффект колеи»	Опрос, дискуссия
Очно-заочная форма	
Тема 1. Роль организационной культуры в управлении организацией	Опрос, эссе

Тема 2. Диагностика типа организационной культуры	Опрос, кейс
Тема 3. Управленческие и национально ориентированные культуры	Опрос, эссе
Тема 4. Культурная модернизация и «эффект колеи»	Опрос, дискуссия

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые оценочные материалы по теме 1

Средство оценивания - устный ответ (опрос) по теме дисциплины.

Вопросы для опроса:

1. Раскройте этапы процесса формирования организационной культуры.
2. Каковы проблемы внешней адаптации и выживания?
3. Назовите факторы, влияющие на формирование организационной культуры.
4. Перечислите проблемы и сложности отбора персонала, соответствующего культуре компании.
5. Что можно посоветовать для мотивации развития и укрепления культуры компании?
6. В чем проявляется приверженность персонала организации?
7. Что такое корпоративный патриотизм?
8. Какова роль лидера в формировании организационной культуры?
9. Перечислите навыки и компетенции лидеров различных организационных культур.

Средство оценивания - эссе.

Примерная тема эссе

1. Раскройте понятия «коллективизм» и «дистанция власти» на примере организационной культуры российской компании.
2. Имидж и репутация компании как важный нематериальный актив современной организации.
3. Артефакты, нормы и ценности организационной культуры» (на примере РАНХиГС).

Типовые оценочные материалы по теме 2

Средство оценивания - устный ответ (опрос) по теме дисциплины.

Вопросы для опроса:

1. Опишите известные Вам типологии организационных культур (типология Р. Рюттингера; типология «психопатологических» культур М.К. де Врие и Д. Миллера; типология гендерных культур организации (С. Медок и Д. Паркин); типология OCAI К. Камерона и Р. Куинна).
2. В чем сущность иерархической культуры?
3. Что представляют собой рыночная культура, клановая культура и адхократическая культура?
4. Какая типология культур больше нравится Вам и почему?

Средство оценивания - кейс.

Примерный вариант кейса

«Принятие решения о выборе кандидата на вакантную должность»

Борис Ефимов, президент и генеральный директор ОАО «Телеком» - одного из крупнейших российских операторов сотовой связи, и его заместитель Владислав Раевский снова не смогли прийти к согласию. В течение трех недель они не могли договориться о том, кто должен стать директором компании по маркетингу и продажам. Выбор необходимо было сделать из трех кандидатов, достигших финальной стадии отбора (таблица 1).

Таблица 1 - Кандидаты на должность директора по маркетингу и продажам

Кандидаты	Андерс Йорсен	Алексей Калашников	Тимур Ведеев
Возраст	44	27	38
Образование	Степень MBA (Master of Business Administration), Стокгольмская школа экономики, инженер-механик	Степень MBA (Master of Business Administration), Московская коммерческая школа; Финансовый институт	Кандидат технических наук; Физико-технический институт
Занимаемая должность	Директор российского представительства международной компании (5 лет)	Заместитель генерального директора по продажам (2 года)	Вице-президент по маркетингу и продажам, российское отделение международной телекоммуникационной компании (1,5 года)
Занимаемые ранее должности	Региональный директор (Швеция), директор по маркетингу (Норвегия), руководитель отдела продаж (Швеция)	Начальник отдела продаж; торговый представитель	Коммерческий директор, основатель и президент частной компании, научный сотрудник

Генеральный директор, являющийся одним из создателей компании, а до этого в течение тридцати лет работавший в оборонной промышленности, отдавал предпочтение Алексею Калашникову, который работал на подобной должности в другой, менее крупной телекоммуникационной компании. По мнению Бориса Ефимова, этот молодой человек обладал не только относительно большим опытом работы на телекоммуникационном рынке (7 лет), но и природным талантом маркетолога. Ему казалось, что Алексей будет хорошим дополнением Владиславу, который, несмотря на американское образование и солидный операционный опыт, был новичком в телекоммуникационной отрасли.

Владислав придерживался иного мнения. Ему казалось, что Алексей не обладает качествами, необходимыми для данной позиции: стратегическим мышлением, умением руководить людьми, аналитическим мышлением. Заместитель генерального директора высоко ценил Алексея как успешного руководителя продаж, однако не видел его в роли руководителя руководителей продаж, которыми в компании являлись директора бизнес-подразделений. Владислав боялся, что молодой, полный энергии Калашников будет работать вместо своих подчиненных, игнорируя долгосрочные, стратегические проекты. Ему больше нравился Андерс Йорсен, обладавший большим опытом работы на различных руководящих должностях, жизненной мудростью и стратегическим мышлением. Ефимов же был глубоко уверен, что иностранец никогда не сможет стать эффективным руководителем маркетинга российского предприятия. Раевский категорически не соглашался со своим руководителем, и решение о назначении директора по маркетингу и продажам откладывалось и откладывалось.

Задание:

1. Какая дополнительная информация необходима для оказания помощи руководителям при принятии решения о выборе директора по маркетингу и продажам?
2. Чем объяснить различие в мнении двух высших руководителей «Телекома»?
3. Какой процесс определения кандидата вы бы предложили компании?
4. В чем сильные и слабые стороны каждого из кандидатов? Кого из них выбрали бы Вы?

Типовые оценочные материалы по теме 3

Средство оценивания - устный ответ (опрос) по теме дисциплины.

Вопросы для опроса:

1. Опишите управленческие типологии организационной культуры.
2. В чем сущность модели Р. Акоффа, Т. Дейла и А. Кеннеди?
3. Охарактеризуйте культуру власти, культуру роли, культуру задачи и культуру личности по С. Ханди.
4. Опишите модели У Оучи, С. Иошимури, Р. Льюиса, Г. Лейн и Дж. Дистефано.
5. Расскажите о типологии Г. Хофштеде.
6. Опишите Россию по модели Хофштеде.

Средство оценивания - эссе.

Примерная тема эссе

1. Опишите российскую деловую культуру и ее специфику.
2. Опишите типы культур, приводя примеры.
3. Сопоставьте российскую и американскую деловую культуры.
4. Сопоставьте российскую и китайскую деловые культуры.

Типовые оценочные материалы по теме 4

Средство оценивания - устный ответ (опрос) по теме дисциплины.

Вопросы для опроса:

1. Опишите теории модернизации общества.
2. С какими ценностями связан переход в новое культурное состояние?
3. Что такое догоняющая модернизация?
4. Охарактеризуйте поверхностные заимствования.
5. Существуют ли собственные образцы и центры развития, не имитирующие запад – Юго-Восточная Азия.
6. Возможно ли развитие без радикальной смены социокультурных основ.
7. Опишите сущность культурной модернизации в России.
8. Что такое «эффект колеи»?

Средство оценивания – дискуссия.

Подготовка к групповой дискуссии по теме «Какие проблемы могут возникнуть у русского человека в американской / скандинавской / французской / азиатской компании?».

Оценочные шкалы форм текущего контроля успеваемости

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при устном ответе

Оценка в баллах (в соответствии с)	Оценка (по 5-балльной шкале)	Перечень компетенций	Критерии оценивания	Показатели оценивания
------------------------------------	------------------------------	----------------------	---------------------	-----------------------

твии с БРС)				
5	«5»	УК ОС-5.2 ПКс-1.1 (очная) ПКс-1.4 (очно-заочная) ПКс-7.2	<input type="checkbox"/> полно раскрыто содержание материала; <input type="checkbox"/> материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; <input type="checkbox"/> продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; <input type="checkbox"/> точно используется терминология; <input type="checkbox"/> показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; <input type="checkbox"/> продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; <input type="checkbox"/> ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; <input type="checkbox"/> продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; <input type="checkbox"/> продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы; <input type="checkbox"/> допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию	<input type="checkbox"/> Обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, <input type="checkbox"/> знание основной и дополнительной литературы; <input type="checkbox"/> последовательно и четко отвечает на вопросы билета и дополнительные вопросы; <input type="checkbox"/> уверенно ориентируется в проблемных ситуациях; <input type="checkbox"/> демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала; <input type="checkbox"/> подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой
3-4	«4»	УК ОС-5.2 ПКс-1.1 (очная) ПКс-1.4 (очно-заочная) ПКс-7.2	<input type="checkbox"/> вопросы излагаются систематизировано и последовательно; <input type="checkbox"/> продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; <input type="checkbox"/> продемонстрировано усвоение основной литературы. <input type="checkbox"/> ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из	<input type="checkbox"/> обучающийся показывает полное знание программного материала, основной и дополнительной литературы; <input type="checkbox"/> дает полные ответы на теоретические вопросы билета и дополнительные вопросы, допуская некоторые неточности;

			<p>недостатков:</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа;</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя;</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя</p>	<p><input type="checkbox"/> правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций;</p> <p><input type="checkbox"/> демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой</p>
1-2	«3»	<p>УК ОС-5.2</p> <p>ПКс-1.1 (очная)</p> <p>ПКс-1.4 (очно-заочная)</p> <p>ПКс-7.2</p>	<p><input type="checkbox"/> неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала;</p> <p><input type="checkbox"/> усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам;</p> <p><input type="checkbox"/> имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;</p> <p><input type="checkbox"/> при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации;</p> <p><input type="checkbox"/> продемонстрировано усвоение основной литературы</p>	<p><input type="checkbox"/> обучающийся показывает знание основного материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности;</p> <p><input type="checkbox"/> при ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их изложения;</p> <p><input type="checkbox"/> в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций;</p> <p><input type="checkbox"/> подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне</p>
0	«2»	<p>УК ОС-5.2</p> <p>ПКс-1.1 (очная)</p> <p>ПКс-1.4 (очно-заочная)</p> <p>ПКс-7.2</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> раскрыто основное содержание учебного материала;</p> <p><input type="checkbox"/> обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;</p> <p><input type="checkbox"/> допущены ошибки в</p>	<p><input type="checkbox"/> обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине;</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> способен аргументировано и последовательно его</p>

			определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов. <input type="checkbox"/> сформированы компетенции, умения и навыки.	излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом; <input type="checkbox"/> подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой
--	--	--	--	---

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при использовании оценочного средства: эссе

Параметр	Оценка в баллах (в соответствии с БРС)	Оценка (по 5-балльной шкале)
Текст эссе по содержательному критерию полностью соответствует теме. Тема раскрыта исчерпывающе; содержание ясное по структуре, последовательное по изложению. Позиция автора представлена в полной мере. Языковое оформление монолога полностью соответствует научному стилю и нормам речи.	5	5 «отлично»
Текст эссе по содержательному критерию соответствует теме. Тема раскрыта не достаточно полно, содержание логичное по структуре, последовательное по изложению. Позиция автора представлена не в полной мере. Языковое оформление монолога соответствует научному стилю и нормам речи.	3-4	4 «хорошо»
Текст эссе в целом соответствует теме, однако присутствует неполнота изложения. Тема раскрыта в основном. Позиция автора представлена недостаточно определенно. Структура монолога, его изложение последовательное.	1-2	3 «удовлетворительно»
Тема эссе не раскрыта (раскрыта частично). Присутствует неполнота и неточность изложения. Фиксируется нарушение требований научного стиля речи, имеются другие типы речевых ошибок.	0	2 «неудовлетворительно»

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при использовании оценочного средства: решения кейса

Параметр	Оценка в баллах (в соответствии с БРС)	Оценка (по 5-балльной шкале)
Обучающийся эффективно исследует	5	5

ситуацию, применяя теоретические знания к решению практических задач; способен определить свою роль в решении кейса и роль других с учетом личностных, социальных и профессиональных интересов; разбирается в поставленной проблеме, предлагает возможные варианты решения, может выбрать лучшее из них.		«отлично»
Обучающийся исследует ситуацию. Применяет теоретические знания к решению практических задач, допуская незначительные ошибки; разбирается в сути проблемы, обсуждает возможные варианты решения, участвует в выработке наилучшего из них.	3-4	4 «хорошо»
Обучающийся имеет слабое представление о решении рассматриваемого кейса, его этапах и связанных с ним понятий; посредственно участвует в обсуждении возможных вариантов его решения.	1-2	3 «удовлетворительно»
Обучающийся не способен дать решение кейса; не может обосновать сформулированные цель и задачи; не участвует в обсуждении его решения.	0	2 «неудовлетворительно»

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при использовании оценочного средства: решения ситуационной задачи

Параметр	Оценка в баллах (в соответствии с БРС)	Оценка (по 5-балльной шкале)
Обучающийся четко изложил условие задачи, выполнил решение в полном объеме, обосновал решение точной ссылкой на формулу, правило, закономерность, явление.	5	5 «отлично»
Обучающийся четко изложил условие задачи, выполнил решение в полном объеме, но в обосновании решения имеются сомнения в точности ссылки на формулу, правило, закономерность, явление.	3-4	4 «хорошо»
Обучающийся изложил условие задачи, но решение обосновал общей ссылкой на формулу, правило, закономерность, явление.	1-2	3 «удовлетворительно»
Обучающийся не уяснил условие задачи, решение не обосновал ссылкой на формулу, правило, закономерность, явление.	0	2 «неудовлетворительно»

Примечание:

При решении ситуационных задач разрешено пользоваться табличными, нормативными, специализированными управленческими, вероятностно-статистическими, экономико-финансовыми справочными материалами.

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при использовании оценочного средства: дискуссии

Параметр	Оценка в баллах (в соответствии с БРС)	Оценка (по 5-балльной шкале)
Обучающийся показывает полное понимание темы, полностью владеет предусмотренной терминологией, демонстрирует верный ход изложения материала, правильные аргументы, рассуждения, примеры; способен к критике своей и чужой точек зрения; может убедительно обосновать свои суждения.	5	5 «отлично»
Обучающийся показывает понимание темы, владеет предусмотренной терминологией, демонстрирует верный ход изложения материала, правильные аргументы, рассуждения, примеры, способен к критике своей и чужой точек зрения, может убедительно обосновать свои суждения, но допускаются некоторые недочеты, негрубые ошибки, может ответить не на все вопросы и замечания.	4	4 «хорошо»
Обучающийся знает и понимает основные положения темы, но излагает материал недостаточно точно, допускает ошибки, не даёт полного ответа на вопросы; испытывает трудности изложения; демонстрирует неоднозначность и неточность формулирования мыслей; бессистемность и неубедительность приводимых аргументов.	3	3 «удовлетворительно»
Обучающийся демонстрирует незнание большей части темы или совсем не ориентируется в ней, искажает смысл определений, не владеет терминологией, понятийным аппаратом дисциплины, излагает материал бессистемно и неуверенно; не может ответить на вопросы и замечания по теме.	2	2 «неудовлетворительно»

Примечание:

К *грубым* ошибкам относятся незнание студентом основных понятий, теорий и неумение их применять, незнание приемов использования теоретического материала.

К *негрубым* ошибкам относятся ошибки, которые являются опiskой.

К *недочетам* относятся нерациональное решение, описки, недостаточность или отсутствие пояснений, обоснований в решении задания.

Кроме того, могут быть дополнительно использованы иные критерии оценивания, такие как *оценка индивидуального вклада в дискуссию*.

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Про проведении промежуточной аттестации для выявления освоения компетенций на соответствующих этапах их формирования проводится зачет с оценкой в письменной форме по билетам, включающим в себя теоретико-практическое задание в форме тестового задания.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный /ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-5.2 владение знаниями в области социальной адаптации для умения проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	знать социальную адаптацию; уметь проявлять толерантность в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдать нормы этики и использовать дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	продемонстрированы знания социальной адаптации; сформированы навыки проявления толерантности в условиях межкультурного разнообразия общества в социально-историческом и философском контекстах, соблюдения нормы этики и использования дефектологических знаний в социальной и профессиональной сферах
ПКс-1.1 (очная) владение знаниями инструментов деловой коммуникации и кросс-культурного менеджмента и на их основе владение навыками и различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	владеет знаниями инструментов деловой коммуникации и кросс-культурного менеджмента и на их основе владеет навыками и различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	продемонстрированы знания инструментов деловой коммуникации и кросс-культурного менеджмента, владение навыками и различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

<p>ПКс-1.4 (очно-заочная)</p> <p>владение навыками применять различные способы и инструменты управления персоналом, в том числе с учетом знаний межкультурной среды, деловой коммуникации, к р о с с - к у л ь т у р н о г о менеджмента, управления конфликтами, эмоционального интеллекта, управления стрессом при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций</p>	<p>владеет навыками применения различных способов и инструментов управления персоналом, в том числе с учетом знаний межкультурной среды, деловой коммуникации, кросс-культурного менеджмента, управления конфликтами, эмоционального интеллекта, управления стрессом при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций</p>	<p>продемонстрировано владение навыками применять различные способы и инструменты управления персоналом, в том числе с учетом знаний межкультурной среды, деловой коммуникации, кросс-культурного менеджмента, управления конфликтами, эмоционального интеллекта, управления стрессом при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций</p>
<p>ПКс-7.2</p> <p>владение навыками применения методического инструментария кросс-культурного менеджмента при формировании межнациональной культурной среды в организации и использовании ее особенностей при формировании новых моделей и методов для организации</p> <p>владение навыками применения методического инструментария кросс-культурного менеджмента при формировании межнациональной культурной среды в организации и использовании ее особенностей при формировании новых моделей и методов для организации</p>	<p>владеет навыками применения методического инструментария кросс-культурного менеджмента при формировании межнациональной культурной среды в организации и использовании ее особенностей при формировании новых моделей и методов для организации</p>	<p>продемонстрировано владение навыками применения методического инструментария кросс-культурного менеджмента при формировании межнациональной культурной среды в организации и использовании ее особенностей при формировании новых моделей и методов для организации</p>

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Вопросы для подготовки к зачету с оценкой

1. Национальная культура, этническая культура, деловая культура.
2. Многообразие культур. Современные подходы к классификации культур.
3. Кросс-культурное взаимодействие и межкультурные конфликты.
4. Деловые культуры в условиях глобализации.
5. Восприятие и использование времени представителями различных культур.
6. Моноактивность, полиактивность, реактивность культур.
7. Низкоконтекстные и высококонтекстные культуры.
8. Универсализм и партикуляризм культуры.
9. Нейтральность и эмоциональность деловой культуры.
10. Культуры, ориентированные на статус и на достижения.
11. Специфичность и диффузность культуры.
12. Индивидуалистские и коллективистские культуры.
13. Дистанция власти в организации.
14. Стремление избежать неопределенности.
15. Мужественность и женственность культуры.
16. Общее и особенное деловых культур стран Европы.
17. Деловая культура Германии.
18. Деловая культура Франции.
19. Деловая культура Великобритании.
20. Деловая культура скандинавских стран.
21. Деловая культура США.
22. Российская деловая культура.
23. Деловая культура Японии.
24. Деловая культура Китая.
25. Деловая культура Индии.
26. Деловая культура стран Ближнего Востока.
27. Роль кросс-культурного управления международными компаниями.
28. Методы формирования многонациональных команд и коллективов.
29. Требования к руководству многонациональными командами и коллективами.
30. Особенности менеджмента в США.
31. Особенности менеджмента в Европе.
32. Японская модель менеджмента.

Типовые тестовые задания для подготовки к зачету с оценкой

Вариант 1

1. Организационная культура – это:

- а) совокупность объективных условий и субъективных факторов, определяющих поведение человека в процессе производственной деятельности.
- б) комплекс базовых предположений, изобретенный или разработанный группой для того, чтобы научиться справляться с проблемами внешней адаптации и внутренней интеграции; это совокупность ценностей, убеждений, отношений, общих для всех сотрудников данной организации, предопределяющих нормы их поведения.
- в) методы управления, стиль руководства, гуманизм, индивидуальный подход, восприятие персонала как достояния фирмы, профессионализм управленцев, в том

числе, коммуникативная компетентность, применяемые методы стимулирования, повышения уровня удовлетворенности трудом и т.п.

2. Культура организации, ориентированная на творческий подход и предпринимательство, стремящаяся к производству уникальных товаров и услуг – это:

- 이니) Рыночная культура.
- สอง) Адхократическая культура.
- สาม) Клановая культура.

3. Субкультура – это

- 이니) локальная культура внутри оргкультуры, отражающая дифференциацию культуры по уровням, отделам, подразделениям, возрастным группам, национальным группам и т.п.
- สอง) совокупность ценностей, убеждений, отношений, общих для всех сотрудников данной организации, предопределяющих нормы их поведения.
- สาม) культура, которая отвергает общую оргкультуру, либо какой-либо из ее элементов; может находиться в прямой оппозиции доминирующей культуре, в оппозиции структуры власти и органов управления либо в оппозиции к определенным элементам общей оргкультуры, ее структурным составляющим, нормам взаимоотношений, ценностям и т.п.

4. Миссия - ...

- 이니) выражает функции, которые организация призвана выполнить в обществе.
- สอง) является более или менее конкретным изображением будущего предприятия.
- สาม) определяет политику и модели поведения, укрепляющие компетенцию и систему ценностей.
- สี่) выражает способы, с помощью которых организация достигает или стремится достичь целей.

5. Иерархическая культура предполагает:

- 이니) ориентацию на достижение конкурентных преимуществ, достижение целей, решение задач бизнеса
- สอง) ориентацию на соблюдение правил и инструкций, выполнение предписаний и регламентов.
- สาม) глубокое проникновение компании в личную жизнь работника, направлена на заботу о персонале, доверие, поддержание хорошего морально-психологического климата.

6. Персонал, идеальный для клановой культуры, обладает такими характеристиками как:

- 이니) предпочитает стабильность, предсказуемость, постоянную занятость.
- สอง) нацелен на достижение цели, победу, вынослив, требователен.
- สาม) доверяет людям, не приемлет агрессии, несправедливости, стремление работать в бригаде.

7. Какой из перечисленных является уровнем изучения организационной культуры:

- 이니) поверхностный.
- สอง) бессознательный.
- สาม) ценностный.

8. Типология К. Камерона и Р. Куинна строится на измерениях:

- หนึ่ง) гибкость- стабильность, интеграция – дифференциация.
- สอง) индивидуализм – коллективизм, дистанция власти.
- สาม) взаимодействие с внешней средой, размер и структура организации, мотивация персонала.

9. Ядром организационной культуры является:

- หนึ่ง) общение.
- สอง) ценности.
- สาม) логотип.

10. К уровням организационной культуры при вертикальном измерении относят:

- หนึ่ง) глубинный уровень, подповерхностный уровень, поверхностный уровень.
- สอง) экономический; социально-психологический; правовой; политический.
- สาม) уровень производства; уровень распределения; уровень потребления; уровень обмена.

11. К типам организационных культур К. Камерона, Р. Куинна относят:

- หนึ่ง) культуры: Аполлона; Афины; Зевса; Диониса.
- สอง) культуры: «крутых парней»; «усердной работы»; «крупных ставок»; «процесса».
- สาม) иерархическую, рыночную, клановую, адхократическую.

12. К проблемам, влияющим на формирование организационной культуры, относят:

- หนึ่ง) проблемы мотивации и интеграции.
- สอง) проблема цели и контроля.
- สาม) проблемы внешней адаптации и внутренней интеграции.

13. Контркультура – это...

- หนึ่ง) субкультура, которая находится в конфликте с господствующими ценностями.
- สอง) тип организационной культуры.
- สาม) субкультура, ценности которой доминируют в организации.

14. Согласно типологии Г. Хофстеда мужественные культуры ориентированы на:

- หนึ่ง) хорошие взаимоотношения.
- สอง) качество жизни.
- สาม) карьеру.
- สี่) комфорт.

15. Основным теоретиком организационной культуры считается:

- หนึ่ง) Ф. Тейлор.
- สอง) Т. Ю. Базаров.
- สาม) Э. Шейн.
- สี่) Э. Мэйо.

16. К японскому менеджменту персонала не относится:

- หนึ่ง) пожизненный наем на работу;
- สอง) принципы старшинства при оплате и назначении;
- สาม) коллективная ответственность;
- สี่) неформальный контроль;

ห้า) продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа.

17. Какая из стран имеет высокие показатели долгосрочной ориентации и дистанции власти?

- หนึ่ง) Россия.
- สอง) Франция.
- สาม) Япония.
- สี่) Австрия

18. Согласно исследованиям, 40% всех назначений американцев за рубеж на должность менеджера были окончены раньше срока вследствие:

- หนึ่ง) эффективной работы менеджеров и досрочного достижения ими поставленных целей;
- สอง) игнорирования ими проблем, возникающих непосредственно на рабочем месте;
- สาม) недостаточной помощи консультантов;
- สี่) неэффективной их работы, связанной со слабой адаптацией менеджеров к местным условиям и их невосприимчивостью чужой культуры.

19. Европейцы в контактах с американцами могут быть шокированы несвойственными для них проявлениями:

- หนึ่ง) неорганизованности;
- สอง) неформального обращения, граничащего с фамильярностью;
- สาม) излишних формальностей;
- สี่) профессионализма.

20. Представители каких стран в наибольшей степени предпочитают использовать посредников во время переговоров?

- หนึ่ง) Японии.
- สอง) Латинской Америки.
- สาม) США.
- สี่) Кореи.
- ห้า) Ближнего Востока.

21. При каком подходе местные менеджеры приглашаются на ключевые должности в иностранных компаниях:

- หนึ่ง) этноцентрическом;
- สอง) субцентрическом;
- สาม) геоцентрическом;
- สี่) регионоцентрическом;
- ห้า) полицентрическом.

22. Этноцентризм в наибольшей степени свойственен представителям:

- หนึ่ง) Австрии.
- สอง) Франции.
- สาม) Индии.
- สี่) Канады.

23. Универсализм по Ф. Тромпенаарсу это:

- หนึ่ง) сдерживание эмоций и чувств;
- สอง) приоритет индивидуальной свободы над ценностью группы;

- สาม) приоритет закона и правил;
สี่) приоритет человеческих отношений.

24. На каком уровне организационной культуры по модели Э. Шайна изучаются язык и коммуникации:

- หนึ่ง) уровне базовых представлений;
สอง) уровне артефактов; в) уровне ценностей.

25. Какая из гендерных субкультур создает максимально благоприятные и мягкие условия для работы женщин?

- หนึ่ง) «казарма»;
สอง) «джентльменский клуб»;
สาม) «смышленные мачо»;
สี่) «слепота к фактору пола».

Ключ к тесту

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Б	Б	А	А	Б	В	В	А	Б	А	В	В	А	В	В
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25					
Д														

Вариант 2

1. Мусульманским странам чаще всего свойственно:

- หนึ่ง) женственность культуры;
สอง) мужественность культуры;
สาม) коллективизм;
สี่) эмоциональная нейтральность.

2. Конфуцианская этика бизнеса подразумевает:

- หนึ่ง) соблюдение неравенства в отношениях;
สอง) гедонизм;
สาม) клановость и акцент на семью;
สี่) запрет на ростовщичество.

3. Одной из самых феминных (женственных) стран является:

- หนึ่ง) Германия;
สอง) Швеция;
สาม) Япония;
สี่) Турция.

4. Длительный постепенный карьерный рост, определяемый стажем работы в компании свойственен:

- หนึ่ง) Великобритании;
สอง) США;
สาม) Японии;
สี่) Дании.

5. По модели Камерона и Куинна, рассмотрение организации как формализованного структурированного места работы, где все определяют правила и процедуры, характерно для компаний:

- หนึ่ง) с клановой культурой;
- สอง) с иерархической культурой;
- สาม) с рыночной культурой.

6. Что не относится к уровню артефактов по модели Э. Шейна:

- หนึ่ง) символы;
- สอง) кодекс корпоративного поведения;
- สาม) ритуалы;
- สี่) миссия.

7. Наиболее высокая дистанция власти свойственна:

- หนึ่ง) Норвегии;
- สอง) Франции;
- สาม) Китаю;
- สี่) Германии.

8. Реактивная (слушающая) культура по Р. Льюису характерна для:

- หนึ่ง) Швеции;
- สอง) Кореи;
- สาม) Индии;
- สี่) Вьетнама;
- ห้า) Франции.

9. Низкоконтекстная культура по Э. Холлу свойственна:

- หนึ่ง) Германии;
- สอง) Японии;
- สาม) ОАЭ;
- สี่) России.

10. Организации типа «семья» по Ф. Тромпенаарсу чаще встречаются в:

- หนึ่ง) Бразилии;
- สอง) Китае;
- สาม) Финляндии;
- สี่) США.

11. Для российской деловой культуры не характерно:

- หนึ่ง) цикличная модель времени;
- สอง) высокая дистанция власти;
- สาม) низкое избегание риска;
- สี่) эмоциональная нейтральность.

12. Установка «жить, чтобы работать» свойственна представителям:

- หนึ่ง) США.
- สอง) Японии.
- สาม) Италии.
- สี่) Греции.

13. Г. Хофштеде сравнивал организационные культуры компаний в различных странах по следующим параметрам:

- А) уровень демократии; степень бюрократизации; дистанция власти; индивидуализм/коллективизм;

- Б) долгосрочная ориентация бизнеса; стремление избежать неопределенности; лояльность к руководству; дистанция власти;
- В) индивидуализм-коллективизм; дистанция власти; стремление избежать неопределенности; мужественность-женственность.
- Г) дистанция власти, мужественность-женственность, универсализм, избегание неопределенности.
- 14.** К. Камерон и Р. Куинн выделяют следующие типы организационных культур:
- А) культура власти; культура роли; культура задачи; культура личности;
- Б) культура господства; культура паритета; культура личности; культура взаимности;
- В) иерархическая культура; рыночная культура; клановая культура; адхократическая культура;
- Г) моноактивная культура; полиактивная культура; реактивная культура.
- 15.** На какой стадии жизненного цикла организации по И. Адизесу обычно осуществляется переход к профессиональному управлению:
- А) на стадии младенчества;
- Б) на стадии аристократии;
- В) на стадии юности;
- Г) на стадии стабильности.
- 16.** Какие характеристики свойственны компании с высокой дистанцией власти?
- А) боязнь спорить с начальством;
- Б) активное делегирование полномочий;
- В) «синие» и «белые» воротнички имеют равный статус;
- Г) тенденция к централизации, руководитель принимает решения единолично.
- 17.** Ф. Тромпенаарс и Ч. Хэмпден-Тернер выделяют следующие параметры межкультурного сравнения:
- А) долгосрочная ориентация бизнеса; стремление избежать неопределенности; лояльность к руководству; дистанция власти;
- Б) низкий контекст, высокий контекст;
- В) универсализм, нейтральность, диффузность, аскриптивность, индивидуализм, линейное отношение ко времени, внутренняя управляемость;
- Г) дистанция власти, мужественность-женственность, универсализм, избегание неопределенности.
- 18.** Что характерно для «Западной» деловой культуры?
- А) индивидуализм, аскриптивность, линейность времени, партикуляризм;
- Б) коллективизм, низкая дистанция власти, универсализм, специфичность;
- В) индивидуализм, универсализм, специфичность, линейность времени;
- Г) индивидуализм, универсализм, мужественность, эмоциональность.
- 19.** Что характерно для «Восточной» деловой культуры?
- А) индивидуализм, аскриптивность, линейность времени, партикуляризм;
- Б) коллективизм, высокая дистанция власти, партикуляризм, цикличная модель времени;
- В) коллективизм, универсализм, мужественность, эмоциональность;
- Г) индивидуализм, универсализм, специфичность, цикличность времени.
- 20.** Какие характеристики свойственны компании с мужественной культурой?
- А) боязнь спорить с начальством;

- Б) традиционные гендерные отношения, мужское доминирование;
- В) ценность комфорта и качества жизни;
- Г) агрессивность, настойчивость, лидерство.

21. Э. Холл разделял культуры на следующие типа:

- А) индивидуалистская и коллективистская;
- Б) низкоконтекстная и высококонтекстная;
- В) мужественная и женственная;
- Г) эмоциональная и нейтральная.

22. Что не свойственно деловой культуре Германии:

- А) полиактивность;
- Б) моноактивность;
- В) диффузность;
- Г) низкий контекст.

23. Для российской деловой культуры характерно:

- А) высокая дистанция власти;
- Б) выраженная мужественность;
- В) низкоконтекстность;
- Г) диффузность.

24. Для китайской деловой культуры свойственно:

- А) индивидуализм, аскриптивность, линейность времени, партикуляризм;
- Б) коллективизм, высокая дистанция власти, партикуляризм, цикличная модель времени;
- В) коллективизм, универсализм, мужественность, эмоциональность;
- Г) индивидуализм, партикуляризм, специфичность, цикличность времени.

25. Установка «работать, чтобы жить» свойственна представителям:

- А) Японии;
- Б) Испании;
- В) Франции;
- Г) Сингапура.

Ключ к тесту

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
В	В	Б	В	Б	Г	В	В	А	А	Г	А	В	В	Г
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25					
Г	В	В	Б	Б	В	В	А	Б	Б					

Типовые практические ситуации для подготовки к зачету с оценкой

1. Кейс Взаимодействие в коллективе

Алексей – прекрасный специалист в своем деле, буквально «больной» своей работой и готовый проводить на рабочем месте сутки напролет, если это нужно для дела. Он устроился работать в датскую компанию, старался изо всех сил произвести хорошее впечатление. Реализуя важный проект, он столкнулся с неожиданной проблемой и решил задержаться в офисе. Это вызвало негативное отношение как начальника, так и других сотрудников. Алексей попытался объяснить, что он хотел как лучше, но в ответ получил от начальника упрек в неэффективности. Коллега, которому Алексей пожаловался, сказал

ему, что не стоит выслуживаться перед начальством, а для этого задерживаться, да еще носить галстук каждый день – этим впечатления на работодателя не произведешь.

Задание:

1. Почему поведение Алексея подверглось осуждению?
2. Как должен поступить в такой ситуации Алексей? Уместны ли были его объяснения?

Варианты ответов	Интерпретация
Оправдывают Алексея, осуждают датчан, которые не пожелаали разобраться в ситуации. Они, наверное, завидуют Алексею. Считают, что лучше покинуть такую компанию, чем все время сталкиваться с предвзятым отношением к себе..	Такой ответ показывает, что человек односторонне анализирует ситуацию, склонен принимать чью-то сторону. Не умеет находить компромисс, категоричен в суждениях. Не осознают разницу между русским и датским отношением к работе.
Считает, что вины Алексея нет, любой неподготовленный человек так бы мог поступить. Вся проблема в руководителе, которая не может понять своих обязанностей и не объяснил отличий датской корпоративной культуры от русской. В Дании не принято задерживаться на работе – считается, что это показатель неэффективности сотрудника, не принято придерживаться строгого делового стиля в одежде. Алексею стоит посоветоваться с коллегой.	По такому ответу можно судить, что человек осознает разницу между деловыми культурами Дании и России, но при этом тоже склонен к принятию одностороннего решения. Однако не принимает импульсивные решения, сначала пытается разобраться в ситуации
Считает, что виноваты по-своему и Алексей, не изучивший заранее датскую корпоративную культуру, и его работодатель. Предлагает руководителю побеседовать с Алексеем, чтобы выяснить, что произошло на самом деле, и объяснить ему «датские правила». Алексею следует тоже внимательнее отнестись к правилам и изучить их. Ему надо объяснить свое недостаточное знание культуры Дании, выразить к ней уважение, попросить совета и, возможно, извиниться перед руководством. Предлагает назначить Алексея наставника, который введет его в курс дел	Такой ответ показывает, что человек анализирует ситуацию с разных сторон. Пытается найти точки сближения двух сторон, пытается не допустить конфликта и спокойно обсудить ситуацию. Не принимает чью-либо сторону, умеет соблюдать нейтралитет. Осознает разницу между деловыми культурами разных стран.

2. Кейс «Наглый подчиненный»

Ольга Ф. уже несколько месяцев работает в Нидерландах в компании Heineken. В компании вводятся новые правила. Помощник Ольги сообщает, что не намерен с этим мириться и уже отправил генеральному директору электронное письмо с критикой новых правил. Ольга боится, что теперь накажут не только наглого подчиненного, но и ее.

Задание:

1. Оцените поведение помощника.
2. Что можно посоветовать Ольге?

Варианты ответов	Интерпретация
Категорически не согласен с решением помощника. Говорит, что такого человека следует уволить. Советует Ольге сходить на прием к генеральному директору и извиниться перед ним. Помощник не слушается Ольгу, не советуется с ней, принимая важнейшие решения, и чем скорее его уволят – тем лучше для нее.	Такой ответ может означать, что человек не хочет вникнуть в разницу между корпоративной культурой России и Нидерландов. В Нидерландах низкая дистанция власти, любой подчиненный может запросто выразить начальнику свое мнение. При этом он вовсе не посягал на место Ольги.
Согласен с решением помощника, но считает, что Ольге нужно поговорить с ним, объяснить, что нельзя связываться с генеральным директором через ее голову.	Такой ответ показывает, что человек осознает разницу между корпоративной культурой России и Нидерландов. В Нидерландах низкая дистанция власти, любой подчиненный может запросто выразить начальнику свое мнение. Однако считает, что можно навязать нидерландской компании свою культуру, что, конечно, не закончится успешно.
Считает, что в этом проявилась особенность деловой культуры Нидерландов. Ольге следует внимательно изучить ее, возможно, спросить совета, чтобы не попасть в нелепую ситуацию. В диалог генерального директора и помощника вмешиваться ей не надо.	Такой ответ демонстрирует знание деловой культуры Нидерландов и понимание глубинной разницы между деловыми культурами разных стран.

3. Кейс

Вы устроились на работу в китайскую компанию. На Новый год сотрудник Вашей компании дарит Вам конверт, в котором Вы находите крупную сумму денег.

Задание:

1. Ваши действия?

Вариант ответа:

Необходимо проанализировать ситуацию и понять, почему так произошло. На Новый год китайцы часто дарят друг другу деньги. Однако поскольку его обычно преподносят близким людям или детям, его можно расценить как попытку сотрудника подружиться с Вами. Следует обдумать ситуацию и, возможно, постараться вернуть подарок, если тесные отношения с человеком не желательны, либо вручить и ему подобный подарок. Желательно посоветоваться с кем-то из местных.

4. Кейс

Вы работаете в шведской компании. На носу конец года, Вы напряженно пытаетесь доделать работу. В своем электронном ящике Вы обнаруживаете послание начальника, который предлагает обсудить, как стать более клиентоориентированными. Вы решили игнорировать это и заняться работой. В течение всего дня Вам приходят отклики коллег, отвлекающие от работы. К вечеру начальник пишет Вам: «Ничего от тебя не слышу, каково твое мнение?». Вы очень раздражены всем этим.

Задание:

1. Чем эта ситуация может быть вызвана? Ваши действия?

Вариант ответа:

Подобная ситуация связана с тем, что в скандинавской деловой культуре принято все решать на основе консенсуса. Команда обязательно должна ощущать, что к ее мнению прислушиваются. Стоит понять это и реагировать на ситуацию исходя из особенностей скандинавской культуры.

5. Кейс

Вы работаете в китайской компании и возглавляете отдел продаж. Вы приняли решение уволить неэффективного, по Вашему мнению, продавца. К Вашему удивлению, вслед за ним ушли некоторые сотрудники. Кроме того, клиенты, с которыми он работал, тоже перестали выходить на связь с компанией.

Задание:

1. Определите причины случившегося и предложите пути решения конфликта?

Вариант ответа:

Китайская культура основана на том, что деловые отношения тесно сплетаются с личными. Если кто-то покидает команду, его личные связи оказываются гораздо прочнее связей с организацией. Если Вы принимаете решение об увольнении сотрудника, то должны быть готовы к последствиям, которые описаны в данной ситуации.

6. Кейс

Представьте себе, что к Вы готовите презентацию для сотрудников американской компании. Вы тщательно изучили данные, разъяснили свою концепцию, после чего начальник сказал: «В следующий раз переходите прямо к делу. Мы потратили уйму времени на ненужные концепции. Поднял руку один из сотрудников и запротестовал: «Почему Вы сделали такие выводы? Сколько людей Вы опросили?»».

Задание:

1. Чем может быть вызван такое отношение и каковы будут Ваши действия?

Вариант ответа:

В России и Германии принято начинать с теоретических данных и затем переходить к практике. В Америке следует начать с практических примеров, результатов опроса, цифр и т.д. Способность убеждать зависит от того, как мы выстраиваем свою аргументацию, и в разных культурах это стоит делать по-разному. Надо ориентироваться на особенности той деловой культуры, для представителей которой сделана презентация. Это следует учесть в будущей подготовке, а в настоящей ситуации постараться максимально ясно ответить на вопросы коллег, иллюстрируя свои слова конкретными данными.

7. Кейс

Хеннинг- вице-президент компании, офис которой находится в Пекине. Его перевели работать в Китай из Австралии. Он ездит на работу на велосипеде, как привык в Сиднее. Хеннинг замечает, что сотрудники компании им недовольны, замечает косые взгляды, особенно когда приезжает на работу или покидает офис на своем велосипеде.

Задание:

1. Назовите причины недовольства сотрудников, охарактеризуйте работу коллектива.

2. Дайте оценку действиям Хеннинга.

3. Предложите вариант развития ситуации.

Вариант ответа:

Хеннинг не учитывает, что для китайцев важна вертикаль власти. Им стыдно, что начальник ездит не на хорошей машине, а на велосипеде. Это накладывает пятно на всю компанию. Соответственно, Хеннинг воспринимается как чужак и несерьезный человек. А

раз начальник – неважный человек, то и все сотрудники тоже. Хеннингу следует побеседовать с коллегами, попытаться выяснить, что он сделал не так, а затем отказаться от велосипеда. Если у него нет машины или он не умеет водить, лучше пользоваться общественным транспортом. Если человек не понимает, что означают его действия с точки зрения чужой культуры, то результаты его деятельности могут быть очень плачевными. Следует внимательно изучать культуру страны, в которой планируешь поселиться, и спрашивать совета у местных людей.

Шкала оценивания

Согласно Положению о БРС максимальная итоговая оценка – 100 баллов (отлично), включает в себя текущий рейтинг (максимально – 60 баллов) и максимальный балл, полученный на экзамене (40 баллов). Для удобства расчётов по дисциплине «Кросс-культурный менеджмент» обучающийся в течение семестра может набрать максимально 100 баллов и его результат будет умножен на коэффициент 0,6. Результат, полученный на экзамене из 100 баллов, умножается на коэффициент 0,4. Суммарный результат находится в диапазоне от 50 до 100 баллов. Итоговый семестровый рейтинг по дисциплине, рассчитанный таким образом, переводится в академическую оценку.

Значения рейтинговых баллов для осуществления текущего контроля

№ п/п	Вид учебной деятельности	Баллы
1.	Опрос по теме	8 (8*5=40)
2.	Написание эссе	10 (2*10=20)
3.	Решение кейса	15 (2*15=30)
4.	Участие в дискуссии	10
5.	Всего за семестр	100

Значения рейтинговых баллов при прохождении промежуточной аттестации (зачета с оценкой)

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении тестовых заданий и кейса

Показатели	Баллы/оценка	
	Очная форма	Заочная форма
Тестирование		
Все задания теста выполнены обучающимся без ошибок или дано не менее 90% правильных ответов	70	5 «отлично»
Дано не менее 80% правильных ответов	60	4 «хорошо»
Дано не менее 50% правильных ответов	50	3 «удовлетворительно»

Дано менее 50% правильных ответов	0	2 «неудовлетворительно»
Практическая ситуация		
Обучающийся разносторонне проанализировал ситуацию, ответил на все вопросы, не допустил ошибки, предложил обоснованные управленческие рекомендации, привел примеры эффективности аналогичных решений, показал владение знаниями и умениями по дисциплине в полном объеме.	30	5 «отлично»
Студент разносторонне проанализировал ситуацию. Обучающийся ответил на все вопросы, допустил не более одной ошибки, предложил обоснованные управленческие рекомендации, привел примеры эффективности аналогичных решений, показал владение знаниями и умениями по дисциплине в полном объеме.	20	4 «хорошо»
Обучающийся поверхностно проанализировал ситуацию, допустил более двух ошибок, не предложил обоснованные управленческие рекомендации.	10	3 «удовлетворительно»
Обучающийся не смог правильно решить ситуацию, допустил ошибки в анализе. Не ответил на вопросы.	0	2 «неудовлетворительно»
Итого	до 100	Средняя оценка

Значение итоговой оценки по дисциплине

Итоговый семестровый рейтинг по дисциплине	Академическая оценка
Менее 50 баллов	2 «неудовлетворительно»
50...69 баллов	3 «удовлетворительно»
70...85 баллов	4 «хорошо»
86...100 баллов	5 «отлично»

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Условием допуска обучающегося к промежуточной аттестации является выполнение предусмотренных программой видов учебной деятельности, форм текущего контроля успеваемости в соответствии с рабочей программой дисциплины.

Промежуточная аттестация является формой контроля качества знаний студентов, осуществляемого в периоды проведения сессий с целью комплексного определения соответствия уровня и качества знаний, умений и навыков студента требованиям, установленным рабочей программой дисциплины.

Процедура проведения экзамена включает:

1) проведение тестирования на бумажных носителях в учебных аудиториях или в компьютерных классах. Продолжительность тестирования составляет не более 30 минут.

2) решение задачи. Продолжительность не более 15 минут.

Процедура оценивания промежуточной аттестации проходит в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся в РАНХиГС:

http://lip.ranepa.ru/upload/iblock/0d5/Formi_sroki_kontrolya_30.01.2018_02-66.pdf.

Методические указания для обучающихся по подготовке к текущему контролю успеваемости

Освоение содержания дисциплины предусматривает сформированность заявленных компетенций, уровень и качество которых определяет ОС РАНХиГС направления подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Данные указания являются обязательной частью методического обеспечения процессов обучения, контроля и оценивания результатов освоения дисциплины. Они содержат комплекс разъяснений и указаний, позволяющих обучающемуся оптимальным образом выстроить работу по изучению дисциплины и предоставляющих ему возможность для самоконтроля и самооценки освоения содержания дисциплины.

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины «Кросс-культурный менеджмент» осуществляется в процессе аудиторной (лекции, практические занятия) и самостоятельной работы студентов.

Лекционные занятия направлены на овладение преимущественно теоретическими аспектами дисциплины, на основе которых формируются заявленные компетенции. Объектом контроля и оценивания уровня и качества освоения содержания лекционных занятий является письменный и / или устный продукт (ответы на вопросы, выполнение письменных заданий, сообщения, доклады, тесты).

Практические занятия имеют целью овладение преимущественно практическими аспектами дисциплины (соответствующими навыками и умениями), а также развитие личностных качеств и способностей, необходимых для формирования заявленных компетенций. Объектом контроля и оценивания уровня и качества освоения содержания практических занятий является устный и / или письменный продукт в форме выполненного комплексного задания, теста, ответа на вопрос, конспекта самостоятельной подготовки к занятиям, содержащихся в рабочей тетради студента (РТС), портфолио достижений студента.

Самостоятельная внеаудиторная работа включает подготовку к аудиторным занятиям; изучение литературы, включенной в основной и дополнительный список, а также просмотр периодических журналов; использование информации, полученной на других курсах с целью повышения эффективности понимания дисциплины; а также подготовку к предметным конкурсам, проектам, выступлениям на научно-практических конференциях.

Текущий контроль успеваемости обучающегося по дисциплине «Кросс- культурный менеджмент» проводится в форме следующих мероприятий:

контроль посещения лекционных занятий;

контроль активности обучающегося и качества его деятельности на практических занятиях;

контроль самостоятельной работы студента по видам.

Успешность достижения обучающимися результатов обучения при освоении дисциплины устанавливается путем осуществления текущего контроля, который проводится в ходе обучения при освоении обучающимися отдельных тем, разделов и иных структурных элементов дисциплины.

Методические указания, позволяющие обучающимся организовать процесс освоения дисциплины

Рекомендации по самостоятельной работе студента

Рекомендуется следующий алгоритм самостоятельного изучения темы:

1. Прочитать теоретический материал учебника.
2. Составить краткий конспект прочитанного, максимально используя графические элементы и схемы.
3. Ответить на вопросы в конце соответствующей главы учебника.
4. Если при ответах на вопросы возникли затруднения – обратиться к соответствующему материалу для повторения.

Рекомендации по подготовке к устному ответу

При устном опросе в ответе студента на практическом занятии должны быть отражены следующие моменты:

- анализ взглядов по рассматриваемой проблеме;
- изложение сути вопроса;
- связь рассматриваемой проблемы с современностью, значимость ее в будущей деятельности;
- вывод, вытекающий из рассмотрения вопроса (проблемы).

Лучшим выступлением считается то, в котором студент в течение до 4-6 минут свободно и логично по памяти излагает изученный материал, используя для доказательства наглядные пособия, структурно-логические схемы, классную доску.

Методические рекомендации по решению ситуационной задачи (кейса)

Решение ситуационных задач - это вид самостоятельной работы студента по систематизации информации в рамках постановки или решения конкретных проблем. Обучающиеся должны исследовать конкретную экономическую, социальную и бизнес-ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Ситуационные задачи основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

Методика решения ситуационных задач.

1. Понимание задачи:
 - усвоение какой учебной темы предполагает решение ситуационных задач;
 - какого рода требуется результат;
 - должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
 - если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
 - какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
 - сколько времени вы должны работать с кейсом?
2. Просмотр ситуационных задач:
 - просмотрите содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
 - если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
 - после этого прочтите ситуационную задачу медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.
3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем:
 - необходимо структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;
 - определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации;
 - рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как

они могут быть чрезвычайно важны;

выделить «темы» - связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая - с поведением конкурента;

опишите ситуацию, ответив на вопросы:

Кто считает, что проблема, и почему? определение лиц, чьи интересы затрагивает проблемная ситуация и умение учитывать их различные, зачастую противоположные интересы и точки зрения;

На каком основании базируется мнение этих людей?

Что происходит (или не происходит), когда и где?

Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?

Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?

Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?

Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?

Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространство решения»?

4. Диагностическая стадия.

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;

вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды;

изучите обстоятельства возникновения ситуации;

не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики.

5. Формулировка проблем.

На этой стадии очень полезно:

письменно сформулировать восприятие основных проблем;

при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность;

6. Выбор критериев решения проблемы.

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив.

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего.

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов. Оформление и сдача решения.

Рекомендации по написанию эссе

Эссе обучающегося – это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (обучающимся). Эссе позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Вопросы для самостоятельной работы обучающихся

1. В чем различие понятий «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами»?
2. Понимание культуры.
3. Понятие организационной культуры.
4. Соотношение понятий «организационная культура», «корпоративная культура», «культура бизнеса».
5. Подходы к изучению организационной культуры.
6. Организационная культура как основа эффективности организации.
7. Уровни изучения организационной культуры.
8. Основные функции и свойства организационной культуры.
9. Этапы процесса формирования организационной культуры.
10. Проблемы внешней адаптации и выживания.
11. Проблемы внутренней интеграции.
12. Факторы, влияющие на формирование организационной культуры.
13. Проблемы и сложности отбора персонала, соответствующего культуре компании.
14. Мотивация как механизм развития культуры компании.
15. Корпоративный патриотизм.
16. Роль лидера в формировании организационной культуры.
17. Навыки и компетенции лидеров различных организационных культур.
18. Типы организационной культуры.
19. Управленческие типологии организационной культуры.
20. Управление организационной культурой.
21. Модели организационной культуры.
22. Национально ориентированные организационные культуры.
23. Сравнительный анализ стран по модели Г. Хофштеде.
24. Классификация культур по модели GLOBE.
25. Теории модернизации общества.
26. Модернизация культуры.
27. Органическая и догоняющая модернизация.
28. Модернизация на основе своей собственной культуры.
29. Развитие без радикальной смены социокультурных основ.
30. Культурная модернизация в России.
31. Понятие «национальной культуры», национальная культура и социальное поведение.
32. Кросскультурные особенности менеджмента.

33. Российские менеджеры в западных компаниях, западные менеджеры на российском рынке.
34. Культурный шок.
35. Модели межкультурных различий, выделение групп стран по признаку сходства культурных ценностей.
36. Деловая культура.
37. Теория моноактивных, полиактивных и реактивных культур Р.Льюиса.
38. Представления о высоко- и низкоконтекстуальных культурах Э. Холла.
39. Теория национально-культурных различий Тромпенаарса Ф. и Хампдена-Тернера Ч.
40. Модель межкультурных различий Ф. Клухона и Ф. Стродтбека.
41. «Западная» модель управления. 41. Американская деловая культура (США).
42. Влияние глобализации на распространение американской модели ведения бизнеса. 43. Европейские ценности и деловое поведение.
42. Деловая культура Великобритании.
43. Немецкая деловая культура.
44. Деловая культура Франции.
45. Деловая культура Северной Европы.
46. «Восточная» модель управления.
47. Особенности ведения бизнеса в азиатском регионе.
48. Деловая культура Японии.
49. Специфика ведения бизнеса в Китае.
50. Деловая культура Индии.
51. Деловая культура ближневосточного региона.
52. Арабская деловая культура. Исламская этика бизнеса.
53. Бизнес-этикет в арабских странах.
54. Формирование культуры России и ее социокультурных ценностей.
55. Дуализм культуры.
56. Культурная модернизация в дореволюционный, советский и постсоветский периоды.
57. Организационная культура советских и современных российских организаций.
58. Особенности организационной культуры российских компаний различных сфер деятельности.
59. Кодексы поведения сотрудников российских компаний.
60. Мотивация персонала в российских организациях.
61. Специфика российской деловой культуры.
62. Исторический контекст формирования российской деловой культуры.
63. Современные тенденции развития российской деловой культуры.
64. Восприятие российской деловой культуры иностранными деловыми партнерами. 68.
65. Факторы, определяющие специфику современной российской деловой культуры.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

7.1. Основная литература

1. Кросс-культурный менеджмент: учебное пособие / Д. В. Запорожец, А. В. Назаренко, Д. С. Кенина [и др.]. Ставрополь: СтГАУ, 2018. 88 с. Текст : электронный // Лань: электронно-библиотечная система. URL: <https://e.lanbook.com/book/141598>
2. Стратегии развития международных компаний: сб. статей: сборник научных трудов / под редакцией Р. Б. Ноздревой. М.: МГИМО, 2013. 80 с. ISBN 978-5-9228-1003-

6. Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. URL: <https://e-lanbook-com.ezproxy.ranepa.ru:2443/book/65733>

3. Черняк Н. В. Межкультурная компетенция: история исследования, определение, модели и методы контроля: монография / Н. В. Черняк. М.: ФЛИНТА, 2016. 264 с. ISBN 978-5-9765-2689-1. Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e-lanbook-com.ezproxy.ranepa.ru:2443/book/74818>

7.2. Дополнительная литература

1. Базаров Т. Эффективность как слагаемое результативности и вовлеченности // Управление персоналом. 2015. № 39.

2. Эфендиев А. Г. Человеческие ресурсы российских бизнес-организаций: проблемы формирования и управления: монография / А.Г. Эфендиев, Е.С. Балабанова, А.В. Ребров. - М.: ИНФРА-М, 2017. 192 с. (Научная мысль). Библиогр.: с. 182-189.

7.3. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) // РГ. 25.12.1993. № 237.

7.4. Интернет ресурсы

1. Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>;
2. Научная библиотека Кировского филиала РАНХиГС. URL: <http://ifags48.ru/ellibrary>
3. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>;
4. Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru;
5. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
6. Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru;
7. Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>;
8. Электронно-библиотечная система Znanium, URL: <https://znanium.com/>
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <https://e-lanbook.com>;
10. Электронно-библиотечная система ЮПАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>;
11. Электронно-библиотечная система IPRBOOKS. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>.

7.5. Иные источники

1. Кибанов А.Я., Каштанова Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. М.: Проспект, 2012. 56 с.

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Реализация учебной дисциплины Б1.В.06 «Кросс-культурный менеджмент» осуществляется в аудитории, оснащённой модульной мебелью, видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном, компьютером(ами), имеющим(ими) выход в сеть Интернет.

Возможно проведение всех видов занятий с использованием ДОТ. Материалы для проведения учебных занятий с использованием ДОТ могут быть размещены в системе дистанционного обучения Академии (на портале: <https://lms.ranepa.ru>).

Доступ к системе ДОТ осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в отделе ИКиДО.

Для организации и проведения контактной и самостоятельной работы обучающихся используется:

- а) лицензионное программное обеспечение:

Наименование программного обеспечения	Назначение и тип лицензии программного обеспечения
Microsoft Windows	Операционная система. Лицензионная версия
Microsoft Office (Word, Excel, Power Point)	Офисный пакет приложений. Лицензионная версия
Adobe Acrobat Reader	Программное обеспечение для чтения, печати и рецензирования файлов PDF. Свободная лицензия
7-Zip	Архиватор с высокой степенью сжатия. Свободная лицензия
Microsoft Edge Google Chrome Mozilla FireFox Opera Yandex	Браузеры. Свободная лицензия
Ramus Educational	Средство для создания диаграмм в формате IDEF0 и DFD. Свободная лицензия
AST	Программное обеспечение для тестирования. Лицензионная версия

б) информационные справочные системы:

Наименование информационной справочной системы	Ссылка на ресурс
Справочная правовая система «КонсультантПлюс» (официальный сайт)	http://www.consultant.ru
Справочная правовая система «Гарант» (официальный сайт)»	http://www.garant.ru