

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Петровская Анна Викторовна  
Должность: Директор  
Дата подписания: 25.07.2023 12:59:32  
Уникальный программный ключ:  
798bda6555fbdebe827768f6f1710bd17a9070c31fdc1b6a6ad0110a187a199

Приложение 3  
к основной профессиональной образовательной программе  
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент  
направленность (профиль) Менеджмент на предприятиях  
ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»  
Краснодарский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова

Факультет экономики, менеджмента и торговли

Кафедра экономики и управления

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.В.ДЭ.03.02 КРОСС-КУЛЬТУРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент**

**Направленность (профиль) программы: Менеджмент на предприятиях  
ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма**

**Уровень высшего образования: Бакалавриат**

**Год начала подготовки 2022**

**Краснодар – 2021 г.**

Составитель:

к.э.н., доцент кафедры экономики и  
управления Краснодарского филиала  
РЭУ им. Г.В. Плеханова

И.В. Балашова

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры экономики и управления  
протокол № 1 от «30» августа 2021 г.

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ.....</b>	<b>4</b>
Цель и задачи освоения дисциплины.....	4
Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
Объем дисциплины и виды учебной работы.....	4
Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине.....	5
<b>II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>6</b>
<b>III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>19</b>
РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА.....	19
ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ.....	19
ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ.....	19
ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ.....	19
ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	20
ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ.....	20
МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	20
<b>IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>20</b>
<b>V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.....</b>	<b>21</b>
<b>VI. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ.....</b>	<b>21</b>

# I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

## Цель и задачи освоения дисциплины

Целью учебной дисциплины «Кросс-культурный менеджмент» является формирование устойчивых компетенций при освоении теоретических знаний и закреплении практических навыков в области кросскультурного менеджмента, которые позволят принимать эффективные управленческие решения в профессиональной деятельности на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса.

Задачи учебной дисциплины «Кросс-культурный менеджмент»: обучить студентов теоретическим основам кросскультурного менеджмента, сформировать практические навыки управления в мультикультурной среде, современные приемы и методы управления мультинациональной компанией; развить навыки анализа и оценки конкретных практических ситуаций, позволяющие овладеть эффективными приемами управления в мультикультурных условиях на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса.

## Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Кросс-культурный менеджмент» относится к элективным дисциплинам части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений.

## Объем дисциплины и виды учебной работы

Таблица 1

Показатели объема дисциплины	Всего часов по формам обучения		
	<i>очная</i>	<i>очно-заочная</i>	<i>заочная*</i>
Объем дисциплины в зачетных единицах	<b>3 ЗЕТ</b>		
Объем дисциплины в акад. часах	<b>108</b>		
Промежуточная аттестация: форма	<i>Экзамен</i>	<i>Экзамен</i>	-
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контакт. часы), всего:</b>	40	36	-
1. Аудиторная работа (Ауд.), акад. часов всего, в том числе:	36	32	-
• лекции	<i>18</i>	<i>16</i>	-
• практические занятия	<i>18</i>	<i>16</i>	-
• лабораторные занятия	-	-	-
в том числе практическая подготовка	-	-	-
2. Индивидуальные консультации (ИК) (заполняется при наличии по дисциплине курсовых работ/проектов)	-	-	-
3. Контактная работа по промежуточной аттестации (Катг)	-	-	-
4. Консультация перед экзаменом (КЭ)	2	2	-
5. Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк)	2	2	-
<b>Самостоятельная работа (СР), всего:</b>	<b>68</b>	<b>72</b>	-
в том числе:			

<ul style="list-style-type: none"> <li>самостоятельная работа в период экз. сессии (СРэк) (заполняется при наличии экзамена по дисциплине)</li> </ul>	32	32	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>самостоятельная работа в семестре (СРС)</li> </ul>	36	40	-
в том числе, самостоятельная работа на курсовую работу (заполняется при наличии по дисциплине курсовых работ/проектов)	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>изучение ЭОР</li> </ul>	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>изучение онлайн-курса или его части</li> </ul>	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>выполнение индивидуального проекта</li> </ul>	-	-	-
<ul style="list-style-type: none"> <li>и другие виды, в т.ч. подготовка эссе</li> </ul>	-	-	-

\*заочная форма обучения по направлению 38.03.02 Менеджмент не предусмотрена

## Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Таблица 2

Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование индикатора)	Результаты обучения (знания, умения)
<b>ПК-1 Управление материальными ресурсами и персоналом департаментов (служб, отделов) предприятия питания</b>	ПК-1.1 Оценка функциональных возможностей персонала департаментов (служб, отделов)	ПК-1.1. 3-1. Знает теории мотивации и обеспечения лояльности персонала; ПК-1.1. 3-2. Знает теории межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии ПК-1.1. У-1. Умеет владеть стратегическими и тактическими методами анализа потребности департаментов (служб, отделов) предприятия питания в материальных и трудовых ресурсах
<b>ПК-5 Организация труда персонала</b>	ПК-5.1 Анализ успешных корпоративных практик по организации нормирования труда для различных категорий персонала, особенностей производства и деятельности организации	ПК-5.1. 3-1. Знает методы учета и анализа показателей по труду и оплате труда; ПК-5.1. 3-2. Знает системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; ПК-5.1 3-3. Знает основы технологии производства и деятельности организации ПК-5.1. У-1. Умеет внедрять методы рациональной организации труда; ПК-5.1.У-2. Умеет разрабатывать и оформлять документы по направлению деятельности

## II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

этапы формирования и критерии оценивания сформированности компетенций

Таблица 3

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Трудоемкость, академические часы						Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения (знания, умения)	Учебные задания для аудиторных занятий	Текущий контроль	Задания для творческого рейтинга (по теме(-ам)/разделу или по всему курсу в целом)
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа	Всего					
Семестр 8												
<b>Раздел 1. Теоретические вопросы кросскультурного менеджмента</b>												
1.	<b>Тема 1 Возникновение и эволюция сравнительного менеджмента</b> Цель, содержание, структура курса. Формы изучения. Сравнительный менеджмент как дисциплина и раздел теории и практики менеджмента на Западе. Возникновение сравнительного менеджмента в России.	2	2	-	-	4	8	ПК-1.1 ПК-5.1	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. 3-2. ПК-1.1. У-1. ПК-5.1. 3-1. ПК-5.1. 3-2. ПК-5.1. 3-3. ПК-5.1. У-1. ПК-5.1. У-2.	Гр.д.	-	-

2.	<p><b>Тема 2 Культура в сравнительном менеджменте</b>  Теория культуры. Универсальный подход. Системный подход к культуре. Ценностный подход в сравнительном менеджменте. Классификация деловых культур. Исследования Г. Хофстеде. Измерение культуры Ф. Тромпенаарсом. Кластеризация культур. Конвергенция и дивергенция, их роль в менеджменте.</p>	2	2	-	-	4	8	ПК-1.1 ПК-5.1	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. 3-2. ПК-1.1. У-1. ПК-5.1. 3-1. ПК-5.1. 3-2. ПК-5.1. 3-3. ПК-5.1. У-1. ПК-5.1. У-2.	-	К.	Э.
3.	<p><b>Тема 3. Культура и стили руководства</b>  Теоретические модели управления. Модель Р. Фармера и В. Ричмена и модель А. Негандхи и С. Прасада. Факторы формирования стиля руководства. Специфика отношения в разных странах к стилю руководства. Специфика стиля руководства в менеджменте европейских и азиатских стран. Факторы, формирующие стиль руководства: система ценностей, интенсивность различных типов потребностей, картина мира, особенности процесса познания, восприятие риска, пути формирования менеджмента и искусство межличностного общения. Стиль принятия решений.</p>	2	2	-	-	4	8	ПК-1.1 ПК-5.1	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. 3-2. ПК-1.1. У-1. ПК-5.1. 3-1. ПК-5.1. 3-2. ПК-5.1. 3-3. ПК-5.1. У-1. ПК-5.1. У-2.	Гр.д.	К.	Э.

4.	<p><b>Тема 4. Управление мотивацией в сравнительном менеджменте</b></p> <p>Персонал как стратегический ресурс. Анализ основных теории мотивации: теория подкрепления, содержательные теории мотивации, процессуальные теории мотивации, современные подходы. Специфика трудового законодательства некоторых стран и ее влияние на развитие национального менеджмента. Разрешение мотивационных проблем в сравнительном менеджменте. Мотивационная дифференциация в мультинациональном коллективе. Влияние культурно-странового контекста на мотивационные изменения. Особенности стимулирования труда в различных странах.</p>	2	2	-	-	4	8	ПК-1.1 ПК-5.1	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. 3-2. ПК-1.1. У-1. ПК-5.1. 3-1. ПК-5.1. 3-2. ПК-5.1. 3-3. ПК-5.1. У-1. ПК-5.1. У-2.	-	К/р	Э.
5.	<p><b>Тема 5. Коммуникации в системе сравнительного менеджмента</b></p> <p>Коммуникация как процесс. Межкультурная коммуникация. Стили коммуникации. Коммуникационные потоки. Каналы коммуникации и современные информационно-коммуникационные технологии. Культурные шумы в коммуникационном процессе. Коммуникации и языковые барьеры. Невербальная коммуникация. Управления кросскультурной коммуникацией. Способы преодоления языковых барьеров в международном бизнесе</p>	2	2	-	-	4	8	ПК-1.1 ПК-5.1	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. 3-2. ПК-1.1. У-1. ПК-5.1. 3-1. ПК-5.1. 3-2. ПК-5.1. 3-3. ПК-5.1. У-1. ПК-5.1. У-2.	Гр.д.	-	Э.

**Раздел 2. Страновой анализ менеджмента**



6.	<p><b>Тема 6. Кросскультурная адаптация. Кросскультурное поведение</b></p> <p>Влияние культуры на стратегию и структуру компании, модели организационного поведения, управления и лидерства. Подход Ф. Тромпенаарса и Хэмпдэна-Тернера к классификации моделей организационных (управленческих) культур. Эгалитарные и иерархические, формальные и неформальные, ориентированные на личность и на результат организационные культуры.</p>	2	4	-	-	4	10	ПК-1.1 ПК-5.1	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. 3-2. ПК-1.1. У-1. ПК-5.1. 3-1. ПК-5.1. 3-2. ПК-5.1. 3-3. ПК-5.1. У-1. ПК-5.1. У-2.	Гр.д.	Т.	Э.
7.	<p><b>Тема 7. Страновой анализ менеджмента</b></p> <p>Менеджмент в Европе: многообразие деловых культур. Подходы М. Вебера, А. Файоля, К. Адамецки к управлению. Модели экономического развития и роль государства в экономике стран Евросоюза. Классификация европейских систем менеджмента по Р. Лессему и Ф. Нойбауэру. Стили менеджмента и типы культуры, характерные для высшего звена управления. Концепция евроменеджмента: основополагающие ценности, характеристики менеджеров, критика концепции. Профиль евроменеджера. Особенности менеджмента в Германии, Франции, Великобритании, Италии, Скандинавских странах. Особенности макроэкономического развития. Деловая культура. Модель менеджмента: особенности, 14 возможности заимствования опыта, статус и профиль менеджера, стиль коммуникаций, лидерство, принятия решений, проблемы. Менеджмент в</p>	2	2	-	-	6	10	ПК-1.1 ПК-5.1	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. 3-2. ПК-1.1. У-1. ПК-5.1. 3-1. ПК-5.1. 3-2. ПК-5.1. 3-3. ПК-5.1. У-1. ПК-5.1. У-2.	Гр.д.	-	-

<p>Японии. Экономико-географическая характеристика и национальная специфика развития. Японская модель менеджмента: принципы, административные методы их реализации. Роль менеджеров. Процедуры принятия решения. Возможности использования национальной модели в других странах. Новые тенденции. Менеджмент в Корее и Китае. Особенности макроэкономического развития. Деловая культура. Модель менеджмента: особенности, возможности заимствования опыта, статус и профиль менеджера, стиль коммуникаций, лидерство, принятия решений, проблемы. Конфуцианские традиции. Роль guanxi в управленческой и деловой практике Китая. Менеджмент на Ближнем Востоке. Общие аспекты арабской культуры. Ценности и отношения. Роль Ислама. Пирамида бизнеса. Деловая культура. Практика менеджмента. Менеджмент в США. Экономико-географическая характеристика США. Особенности экономического развития США. Теории менеджмента в США: школа научного менеджмента (Ф. Тейлор, Ф. и Л. Джилбрет, Г. Эммерсон и др.), школа человеческих отношений в управлении (Г. Мюнстерберг, М. Фолетт, Ч. Барнард, Э. Мейо и др.), школа поведенческих наук (Р. Лайкерт, А. Маслоу, Д. Макгрегор и др.), школа науки управления, или количественный метод, ситуационный подход к управлению, системный подход к управлению (Ж. Гетти). Практика американского менеджмента: основные черты американцев, отношение ко времени, к труду. Роль конкуренции.</p>																		
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

8.	<b>Тема 8. Проблемы и перспективы применения кросскультурного менеджмента в России</b> Россия в системе мировых культур. Национальные особенности российской деловой культуры, факторы, ее определяющие. Становление обычаев делового оборота в период перехода к рыночным отношениям. Современные особенности делового общения, характерные для России. Российская модель управления Национальный менталитет как источник сравнительных преимуществ в условиях глобальной конкуренции.	4	2	-	-	4	10	ПК-1.1 ПК-5.1	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. 3-2. ПК-1.1. У-1. ПК-5.1. 3-1. ПК-5.1. 3-2. ПК-5.1. 3-3. ПК-5.1. У-1. ПК-5.1. У-2.	Гр.д.	-	-
	<b>Итого</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	-	-	<b>36</b>	<b>72</b>					

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Трудоемкость, академические часы					Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения (знания, умения)	Учебные задания для аудиторных занятий	Текущий контроль	Задания для творческого рейтинга (по теме(-ам)/разделу или по всему курсу в целом)
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа					
Семестр 9											
<b>Раздел 1. Теоретические вопросы кросскультурного менеджмента</b>											

1.	<p><b>Тема 1 Возникновение и эволюция сравнительного менеджмента</b></p> <p>Цель, содержание, структура курса. Формы изучения. Сравнительный менеджмент как дисциплина и раздел теории и практики менеджмента на Западе. Возникновение сравнительного менеджмента в России.</p>	2	2	-	-	4	8	ПК-1.1 ПК-5.1	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. 3-2. ПК-1.1. У-1. ПК-5.1. 3-1. ПК-5.1. 3-2. ПК-5.1. 3-3. ПК-5.1. У-1. ПК-5.1. У-2.	Гр.д.	-	-
2.	<p><b>Тема 2. Культура в сравнительном менеджменте</b></p> <p>Теория культуры. Универсальный подход. Системный подход к культуре. Ценностный подход в сравнительном менеджменте. Классификация деловых культур. Исследования Г. Хофстеде. Измерение культуры Ф. Тромпенаарсом. Кластеризация культур. Конвергенция и дивергенция, их роль в менеджменте.</p>	2	2	-	-	4	8	ПК-1.1 ПК-5.1	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. 3-2. ПК-1.1. У-1. ПК-5.1. 3-1. ПК-5.1. 3-2. ПК-5.1. 3-3. ПК-5.1. У-1. ПК-5.1. У-2.	-	К.	Э.
3.	<p><b>Тема 3. Культура и стили руководства</b></p> <p>Теоретические модели управления. Модель Р. Фармера и В. Ричмена и модель А. Негандхи и С. Прасада. Факторы формирования стиля руководства. Специфика отношения в разных странах к стилю руководства. Специфика стиля руководства в менеджменте европейских и азиатских стран. Факторы, формирующие стиль руководства: система ценностей, интенсивность различных типов потребностей, картина мира, особенности процесса познания, восприятие риска, пути формирования менеджмента и искусство межличностного общения. Стиль принятия решений.</p>	2	2	-	-	4	8	ПК-1.1 ПК-5.1	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. 3-2. ПК-1.1. У-1. ПК-5.1. 3-1. ПК-5.1. 3-2. ПК-5.1. 3-3. ПК-5.1. У-1. ПК-5.1. У-2.	Гр.д.	К.	Э.

4.	<p><b>Тема 4. Управление мотивацией в сравнительном менеджменте</b></p> <p>Персонал как стратегический ресурс. Анализ основных теории мотивации: теория подкрепления, содержательные теории мотивации, процессуальные теории мотивации, современные подходы. Специфика трудового законодательства некоторых стран и ее влияние на развитие национального менеджмента. Разрешение мотивационных проблем в сравнительном менеджменте. Мотивационная дифференциация в мультинациональном коллективе. Влияние культурно-странового контекста на мотивационные изменения. Особенности стимулирования труда в различных странах.</p>	2	2	-	-	4	8	ПК-1.1 ПК-5.1	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. 3-2. ПК-1.1. У-1. ПК-5.1. 3-1. ПК-5.1. 3-2. ПК-5.1. 3-3. ПК-5.1. У-1. ПК-5.1. У-2.	-	К/р	Э.
5.	<p><b>Тема 5. Коммуникации в системе сравнительного менеджмента</b></p> <p>Коммуникация как процесс. Межкультурная коммуникация. Стили коммуникации. Коммуникационные потоки. Каналы коммуникации и современные информационно-коммуникационные технологии. Культурные шумы в коммуникационном процессе. Коммуникации и языковые барьеры. Невербальная коммуникация. Управления кросскультурной коммуникацией. Способы преодоления языковых барьеров в международном бизнесе</p>	2	2	-	-	4	8	ПК-1.1 ПК-5.1	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. 3-2. ПК-1.1. У-1. ПК-5.1. 3-1. ПК-5.1. 3-2. ПК-5.1. 3-3. ПК-5.1. У-1. ПК-5.1. У-2.	Гр.д.	-	Э.

**Раздел 2. Страновой анализ менеджмента**

6.	<p><b>Тема 6. Кросскультурная адаптация. Кросскультурное поведение</b></p> <p>Влияние культуры на стратегию и структуру компании, модели организационного поведения, управления и лидерства. Подход Ф. Тромпенаарса и Хэмпдэна-Тернера к классификации моделей организационных (управленческих) культур. Эгалитарные и иерархические, формальные и неформальные, ориентированные на личность и на результат организационные культуры.</p>	2	2	-	-	6	10	ПК-1.1 ПК-5.1	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. 3-2. ПК-1.1. У-1. ПК-5.1. 3-1. ПК-5.1. 3-2. ПК-5.1. 3-3. ПК-5.1. У-1. ПК-5.1. У-2.	Гр.д.	Т.	Э.
7.	<p><b>Тема 7. Страновой анализ менеджмента</b></p> <p>Менеджмент в Европе: многообразие деловых культур. Подходы М. Вебера, А. Файоля, К. Адамецки к управлению. Модели экономического развития и роль государства в экономике стран Евросоюза. Классификация европейских систем менеджмента по Р. Лессему и Ф. Нойбауэру. Стили менеджмента и типы культуры, характерные для высшего звена управления. Концепция евроменеджмента: основополагающие ценности, характеристики менеджеров, критика концепции. Профиль евроменеджера. Особенности менеджмента в Германии, Франции, Великобритании, Италии, Скандинавских странах. Особенности макроэкономического развития. Деловая культура. Модель менеджмента: особенности, 14 возможности заимствования опыта, статус и профиль менеджера, стиль коммуникаций, лидерство, принятия решений, проблемы. Менеджмент в</p>	2	2	-	-	6	10	ПК-1.1 ПК-5.1	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. 3-2. ПК-1.1. У-1. ПК-5.1. 3-1. ПК-5.1. 3-2. ПК-5.1. 3-3. ПК-5.1. У-1. ПК-5.1. У-2.	Гр.д.	-	-

<p>Японии. Экономико-географическая характеристика и национальная специфика развития. Японская модель менеджмента: принципы, административные методы их реализации. Роль менеджеров. Процедуры принятия решения. Возможности использования национальной модели в других странах. Новые тенденции. Менеджмент в Корее и Китае. Особенности макроэкономического развития. Деловая культура. Модель менеджмента: особенности, возможности заимствования опыта, статус и профиль менеджера, стиль коммуникаций, лидерство, принятия решений, проблемы. Конфуцианские традиции. Роль guanxi в управленческой и деловой практике Китая. Менеджмент на Ближнем Востоке. Общие аспекты арабской культуры. Ценности и отношения. Роль Ислама. Пирамида бизнеса. Деловая культура. Практика менеджмента. Менеджмент в США. Экономико-географическая характеристика США. Особенности экономического развития США. Теории менеджмента в США: школа научного менеджмента (Ф. Тейлор, Ф. и Л. Джилбрет, Г. Эммерсон и др.), школа человеческих отношений в управлении (Г. Мюнстерберг, М. Фолетт, Ч. Барнард, Э. Мейо и др.), школа поведенческих наук (Р. Лайкерт, А. Маслоу, Д. Макгрегор и др.), школа науки управления, или количественный метод, ситуационный подход к управлению, системный подход к управлению (Ж. Гетти). Практика американского менеджмента: основные черты американцев, отношение ко времени, к труду. Роль конкуренции.</p>																		
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

8.	<b>Тема 8. Проблемы и перспективы применения кросскультурного менеджмента в России</b> Россия в системе мировых культур. Национальные особенности российской деловой культуры, факторы, ее определяющие. Становление обычаев делового оборота в период перехода к рыночным отношениям. Современные особенности делового общения, характерные для России. Российская модель управления Национальный менталитет как источник сравнительных преимуществ в условиях глобальной конкуренции.	2	2	-	-	6	10	ПК-1.1 ПК-5.1	ПК-1.1. 3-1. ПК-1.1. 3-2. ПК-1.1. У-1. ПК-5.1. 3-1. ПК-5.1. 3-2. ПК-5.1. 3-3. ПК-5.1. У-1. ПК-5.1. У-2.	Гр.д.	-	-
	<b>Итого</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	-	-	<b>40</b>	<b>72</b>					

**Формы учебных заданий на аудиторных занятиях:**

*Групповая дискуссия (Гр.д.)*

**Формы текущего контроля:**

*Тест (Т.)*

*Контрольные работы (К/р)*

*Кейс (К.)*

**Формы заданий для творческого рейтинга:**

*Эссе (Э.)*



### III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

##### Основная литература

1. Основы самоменеджмента : учебник / И.И. Исаченко. М. : ИНФРА-М, 2019. — 312 с. — (Высшее образование). - Режим доступа: <https://znanium.com/bookread2.php?book=1004402>

##### Дополнительная литература:

1. Инновационно ориентированная подготовка к педагогическому менеджменту в непрерывном профессиональном образовании : монография / А.А. Симонова. - 2-е изд., перераб. и доп. М. : ИНФРА-М, 2019. — 134 с. — (Научная мысль). — [www.dx.doi.org/10.12737/16060](http://www.dx.doi.org/10.12737/16060). - Режим доступа: <https://znanium.com/bookread2.php?book=1013424>
2. Маслова, Е.Л. Менеджмент : учебник / Е.Л. Маслова. Москва : Дашков и К, 2016. — 336 с. Режим доступа: <https://e.lanbook.com/reader/book/93291/#2>

##### Нормативные правовые документы:

1. "Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ). Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/)
2. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 18.07.2019). Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/)
3. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 23.04.2018) "Об обществах с ограниченной ответственностью" Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_17819/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/)

##### ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

1. <http://www.consultant.ru/>- Консультант Плюс;
2. <http://www.garant.ru/>-Гарант.

##### ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ

1. ЭБС «ИНФРА–М» <http://znanium.com>
2. ЭБС «Лань» Книжная коллекция «Инженерно-технические науки» [www.e.lanbook.com](http://www.e.lanbook.com)
3. ЭБС BOOK.ru <http://www.book.ru>

##### ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ

1. <http://www.gks.ru> - Росстат – федеральная служба государственной статистики
2. <http://www.iep.ru/ru/publikacii/categories.html> - Федеральный образовательный портал. Экономика. Социология. Менеджмент
3. Крупнейший российский информационный портал в области науки, технологии, медицины и образования elibrary.ru <http://elibrary.ru>
4. Scopus – крупнейшая единая база данных, содержащая аннотации и информацию о цитируемости рецензируемой научной литературы, со встроенными инструментами отслеживания, анализа и визуализации данных
5. [www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru) - Базы данных Министерства экономического развития и торговли России

## **ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

- <http://www.soc-otvet.ru> - Информационный ресурс «Социальная ответственность бизнеса» (АСИ);
- [www.sprb.amr.ru](http://www.sprb.amr.ru) – Ресурсный центр «Социальной программы российского бизнеса»;
- [CorporateRegister.com](http://CorporateRegister.com) - Глобальная директория компаний, выпускающих социальные отчеты;
- Сайт «Компьютерная поддержка учебно-методической деятельности филиала» <http://vrgteu.ru>
- Единое окно доступа к образовательным ресурсам - федеральная информационная система открытого доступа к интегральному каталогу образовательных интернет-ресурсов и к электронной библиотеке учебно-методических материалов для всех уровней образования: <http://window.edu.ru/>
- Журнал Е38867 Менеджмент в России и за рубежом.

## **ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

Операционная система Windows 10  
Пакет прикладных программ Office Professional Plus 2010 Rus,  
Антивирусная программа Касперского Kaspersky Endpoint Security для бизнеса-Расширенный Rus Edition,  
PeaZip,  
Adobe Acrobat Reader DC

## **МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Дисциплина «Кросс-культурный менеджмент» обеспечена:

для проведения занятий лекционного типа:

- учебной аудиторией, оборудованной учебной мебелью, мультимедийными средствами обучения для демонстрации лекций-презентаций;

для проведения занятий семинарского типа (*практические занятия*):

- учебной аудиторией, оборудованной учебной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации.

для самостоятельной работы, в том числе для курсового проектирования:

- помещением для самостоятельной работы, оснащенным компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде университета.

#### IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

- Методические рекомендации по организации и выполнению внеаудиторной самостоятельной работы.
- Методические указания по подготовке и оформлению эссе.

#### V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы обучающегося осуществляется в соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в процессе освоения дисциплины «Кросс-культурный менеджмент» в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

Таблица 4

Виды работ	Максимальное количество баллов
Выполнение учебных заданий на аудиторных занятиях	20
Текущий контроль	20
Творческий рейтинг	20
Промежуточная аттестация (экзамен)	40
<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>

В соответствии с Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний обучающихся «преподаватель кафедры, непосредственно ведущий занятия со студенческой группой, обязан проинформировать группу о распределении рейтинговых баллов по всем видам работ на первом занятии учебного модуля (семестра), количестве модулей по учебной дисциплине, сроках и формах контроля их освоения, форме промежуточной аттестации, снижении баллов за несвоевременное выполнение выданных заданий. Обучающиеся в течение учебного модуля (семестра) получают информацию о текущем количестве набранных по дисциплине баллов через личный кабинет студента».

#### VI. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ<sup>1</sup>

Оценочные средства по дисциплине разработаны в соответствии с Положением о фонде оценочных средств в федеральном государственном

<sup>1</sup> В данном разделе приводятся примеры оценочных средств

бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

### ***Тематика курсовых работ/проектов***

Согласно учебному плану, по дисциплине «Кросс-культурный менеджмент» курсовая работа не предусмотрена.

### ***Типовой перечень вопросов к экзамену:***

1. Сущность и содержание сравнительного менеджмента
2. Возникновение сравнительного менеджмента в России
3. Теории культур
4. Классификация деловых культур: Е. Холл, Р. Льюис и Х. Триандис.
5. Классификация деловых культур: Г. Хофстед и Ф. Тромпенаарс
6. Теоретические модели управления в сравнительном менеджменте
7. Факторы формирования стиля руководства в кросскультурном менеджменте
8. Стиль принятия решений в сравнительном менеджменте
9. Институциональная экономика
10. Институциональная среда международной компании
11. Институциональные и социокультурные факторы трансформации экономики в России
12. Охарактеризуйте теории мотивации в сравнительном менеджменте
13. Мотивационная дифференциация в мультинациональном коллективе
14. Влияние культурно-странового контекста на мотивационные изменения
15. Практика стимулирования труда в различных странах
16. Реализация принципа социальной справедливости в мультикультурной среде
17. Коммуникация как процесс. Межкультурная коммуникация
18. Стили коммуникации. Коммуникационные потоки
19. Каналы коммуникации и современные информационно-коммуникационные технологии
20. Культурные шумы в процессе коммуникации
21. Языковые барьеры в коммуникации и способы их преодоления
22. Невербальная коммуникация в сравнительном менеджменте
23. Управление кросс-культурной коммуникацией
24. Кросскультурный шок
25. Кросскультурная адаптация
26. Теория менеджмента США
27. Модель менеджмента Германии
28. Английская модель менеджмента
29. Шведская модель менеджмента
30. Японская модель менеджмента
31. Российский менеджмент
32. Коммуникации и языковые барьеры
33. Влияние культурно-странового контекста на мотивационные изменения.
34. Невербальная коммуникация.
35. Управления кросскультурной коммуникацией.
36. Способы преодоления языковых барьеров в международном бизнесе.

### ***Типовые тестовые задания:***

#### ***1. Задание***

К классификации деловых культур по Ф. Тромпенаарсу относятся:

- а) нейтральные и эмоциональные культуры

- б) специальные и диффузные культуры
- в) культура достижений и культура принадлежности к группе
- г) индивидуализм и коллективизм

## **2. Задание**

Порождающие ценности состоят из:

- а) принятых
- б) оперативных
- в) тактических
- г) потенциальных

## **3. Задание**

Ориентирует индивида на совесть, т.е. главное быть в ладу с самим собой:

- а) культура вины
- б) культура стыда
- в) клановая культура
- г) культура отчаяния

## **4. Задание**

Распределение власти делится на:

- а) демократию
- б) директивность
- в) партисипативность
- г) автократию

## **5. Задание**

Дж. Диксон выделил подходы к трудовым отношениям:

- а) трудовая этика
- б) социалистический подход
- в) гуманистический подход
- г) взгляд с точки зрения организации

## **6. Задание**

К факторам, связанным с искусством межличностного общения, относятся:

- а) фактическая осведомленность
- б) следование правилам
- в) опора на других
- г) все вышеперечисленное

## **7. Задание**

К способам принятия решений относят:

- а) демократию
- б) директивность
- в) партисипативность
- г) автократию

## **8. Задание**

Какая культура ориентирует индивида на групповое мнение, накладывает жесткие ограничения на межличностные отношения:

- а) культура вины
- б) культура стыда
- в) клановая культура
- г) культура отчаяния

## **9. Задание**

К факторам, связанным с искусством межличностного общения, относятся:

- а) желательная осведомленность
- б) предпочтение коллективного принятия решений
- в) предпочтение индивидуального принятия решений
- г) забота о межличностных отношениях

## **10. Задание**

К стилям руководства относятся:

- а) авторитарный
- б) либеральный
- в) демократический
- г) смешанный

### **11. Задание**

К национальным политическим институтам и организациям относятся:

- а) институт трудового права
- б) институт налогообложения
- в) институт собственности
- г) Конституция государства

### **12. Задание**

К определениям понятия институт можно отнести:

- а) коллективные действия по контролю, либерализации и расширению индивидуального действия
- б) образ действия, направление, указание, обычай, быт
- в) набор формальных правил, неформальных ограничений и механизмов их принудительного управления
- г) часть экономической науки, изучающей механизмы функционирования различных социальных, политических, экономических и иных институтов

### **13. Задание**

К важнейшим институтам и организациям можно отнести:

- а) политические
- б) экономические
- в) формирующие системные и новые знания
- г) все вышеперечисленное

### **14. Задание**

К национальным экономическим институтам и организациям относятся:

- а) институт трудового права
- б) институт налогообложения
- в) институт регулирования рыночных отношений
- г) Конституция государства

### **15. Задание**

К важнейшим институтам и организациям можно отнести:

- а) правовые
- б) социокультурные
- в) общественные и профессиональные
- г) все вышеперечисленное

### **16. Задание**

К национальным правовым институтам и организациям относятся:

- а) институт трудового права
- б) арбитражный суд
- в) институт налогообложения
- г) Конституция государства

### **17. Задание**

В международной среде используются следующие виды компенсационных подходов:

- а) «домашняя» шкала компенсации плюс надбавки
- б) международная шкала компенсации
- в) шкала компенсации, привязанная к гражданству работника
- г) глобальная шкала компенсации

### **18. Задание**

... - это психологическое давление, травля, прессинг в отношении работников со стороны администрации и коллег по работе.

### **19. Задание**

Размер оплаты труда в международной компании зависит от:

- а) стажа работы
- б) средств, вложенных в бизнес
- в) стоимости жизни
- г) законодательства страны

### **20. Задание**

К формам стимулирования персонала относятся:

- а) материальное
- б) компенсации
- в) организационно-распорядительное
- г) смешанное

### **21. Задание**

Интерактивной моделью коммуникации является:

- а) отправитель – сообщение – канал – получатель - последствия
- б) источник информации – передатчик – канал передачи – приемник – конечная цель
- в) источник – кодирующее устройство – сообщение – канал – декодирующее устройство – приемник
- г) отправитель – кодирование – сообщение – декодирование – получатель – ответная реакция – обратная связь

### **22. Задание**

Выделяют следующие стили коммуникации:

- а) прямой и непрямой
- б) формальный и неформальный
- в) искусный, точный и сжатый
- г) ситуационный и личностный

### **23. Задание**

«Виды улыбок» бывают:

- а) улыбка формальная
- б) улыбка коммерческая
- в) улыбка искренняя
- г) все вышеперечисленное

### **24. Задание**

К видам невербальной коммуникации относятся:

- а) кинесика
- б) улыбка
- в) проксемика
- г) параязык

### **25. Задание**

Наиболее распространенным языком в мире является:

- а) хинди
- б) китайский
- в) английский
- г) русский

## **Типовые кейсы:**

### **Тема 2. Культура в сравнительном менеджменте**

#### *Ситуация 1. Кого должна защищать повязка от гриппа?*

Отношение человека к природе находит отражение в стереотипах поведения и оценках происходящих событий. Причем в зависимости от того, как человек относится к окружающей среде, оценки одних и тех же явлений или даже материальных предметов могут быть диаметрально противоположными.

В Японии (тяготеет к варианту 3) и Англии (занимает намного более близкое место к варианту 1) был проведен опрос среди продавцов универсальных магазинов в период эпидемии гриппа. Задавался один и тот же вопрос: «Зачем при эпидемии гриппа рекомендуется надевать на лицо марлевые повязки?»

Ответы на вопрос оказались противоположными. Большинство английских продавцов ответили: «В магазине много народа. Повязки нужны, что от них не заразиться». Ответ большинства японских продавцов звучал по-другому: «Повязки нужны, чтобы мы не могли заразить окружающих».

В различных уголках нашей планеты можно найти разные подходы к природе (окружающей стране). Условно их подразделяют на три следующих варианта.

*Вариант 1.* Природа (окружающая среда) рассматривается как подчиненный человеку объект, как источник для удовлетворения потребностей. Взаимодействие часто рассматривается как борьба за получение от природы тех или иных ресурсов или материальных благ.

*Вариант 2.* На противоположном полюсе находится фаталистическое, подчиненное отношение к природе. Наводнение разрушило деревню и унесло много человеческих жизней. Сторонники этого подхода скажут: так предначертано судьбой, такова воля божья.

Для этого подхода характерно чувство незащищенности и страха перед стихией. Обычно этот подход можно встретить в развивающихся странах с низким уровнем образования и жизни населения.

*Вариант 3.* Человек – это часть природы и должен жить в гармонии с природой. Он должен не менять природу под себя, а подстраиваться под ее законы. Такой подход в наибольшей степени характерен для Японии и некоторых стран Юго-Восточной Азии.

#### *Ситуация 1 «Когда начальника нет на месте»*

С ранней юности у меня была привычка вести дневник. Шла жизнь, копились тома автобиографии. Недавно я решила окунуться в прошлое и прочитать летопись своих дней... Полчаса глубокомысленного чтения хватило, чтобы у меня начала болеть голова. Еще после нескольких страниц подступил к горлу ком и на глаза навернулись слезы. «Почему, - я задавала себе один-единственный вопрос, - вся жизнь в черном цвете: десять лет назад, пять, сейчас? Ведь не все, что было, происходило, плохо и грустно? Почему я описываю себя как человека, подверженного каким-то неудачным обстоятельствам и вечно недовольного собой?»

...Самая большая проблема, с которой я столкнулась в жизни, - я сама. Точнее, мое к себе отношение. «Возлюби ближнего своего, как самого себя», - гласит библейская заповедь. Но как я могу любить жизнь вокруг, если я не научилась любить себя?!

С детства – комплекс старшей сестры: «Не забывать, что ты не одна. Почему ты думаешь только о себе?» и т.п. Родительские наставления и «окружающая среда» сделали свое дело. Я все больше углублялась в общественную работу и в бесконечную помощь всем нуждающимся. Для себя же оставались только минуты, когда в дневнике я описывала свои «подвиги на благо Родины» и таявшее на глазах чувство нужности самой себе.

Поступила в педагогическое училище. Все сказали, что это мое призвание. Получилось отдать еще десять лет воспитанию подрастающего поколения, привитию чувства доброго и прекрасного...

Какая благородная работа! Да, кто-то из учеников и их родителей скажет мне спасибо, но сама себя я стала почти ненавидеть за то, что мои мечты так и не стали целями, а стремление изменить жизнь к лучшему не имеет ничего общего с реальными действиями. Дни наполнены тоской и отчаянием, безысходностью и бессилием перед внешними отрицательными факторами.

Но я поняла, в чем моя проблема! И вопрос «Почему?» сменился классическим «Что делать?». Ответ вдруг нашелся в одноименном романе Чернышевского. Николай Гаврилович называет человека, уверенного в своих силах, рассчитывающего только на себя и живущего опять же для себя, любимого, не иначе как «разумный эгоист».



Решено! Однако поступать так, как именно я считаю нужным, оказалось труднейшей задачей. Несмотря на всевозможные «так не положено» и «у нас так не принято»...

Сложно в одночасье осознать себя центром Вселенной, когда всю жизнь ощущал себя лишь частью коллектива, муравьишкой в огромном муравейнике. И чувство локтя спасало от личных поражений и... побед! Общество оказалось не только виновником всех моих бед, но и обладателем всех моих наград и достижений. Вера в саму себя заменялась на веру в меня коллектива. Все, что я делала и чего добивалась, было чаще для Них, а не для Меня...

Странная закономерность – насколько удачно получается воспитывать и продвигать по жизни других, настолько же сложно это происходит в отношении себя. То ли из жалости, то ли, наоборот, из-за чрезмерной самокритики некоторые люди лишены возможности оценивать себя объективно.

Задание к ситуации: Прочтите приведенный выше отрывок из письма, полученного одним из российских деловых журналов. Как вы считаете, из какой деловой культуры в какую мечтает переместиться автор? Прав ли автор, когда связывает жизненный успех со своей способностью сменить традиционную систему ценностей на ценности другой культуры? Удастся ли автору то, что он хочет? Прокомментируйте свой ответ.

#### *Ситуация 2. Маньяна - значит «щас»*

Русский инженер, недавно приехавший работать на Кубу, рассказал своему старшему товарищу, что обнаружил небрежную прокраску изделий, произведенных на кубинском предприятии в этот день. Открытие имело место за два часа до окончания рабочего времени. «Я указал на недостатки кубинскому мастеру и спросил, когда он их исправит. Он сказал мне: «Маньяна, т.е. завтра».

Его товарищ, отработавший на Кубе около двух лет, поправляет молодого инженера: «Это только в словаре «маньяна» значит «завтра». В жизни «маньяна» - это что-то вроде нашего «сейчас» или, точнее, «щас», т.е. когда-нибудь, когда рак на горе свиснет. Если ты хочешь, чтобы детали были перекрашены завтра, завтра надо настойчиво попросить это сделать, причем не откладывая. Но учти, что такая настойчивость испортит отношения...»

#### *Ситуация 3. Вовремя значит на полтора часа позже*

В середине 90-х гг. российская делегация профсоюза работников торговли посетила Индию. В честь прибытия делегации индийская сторона назначила прием. Программа приема включала приветственное обращение почетного гостя, видного парламентского деятеля Индии, и ужин. В пригласительных билетах время приема было обозначено как 19.00.

Прибыв на прием в 18.45, российская делегация обнаружила в зале только слуг, заканчивавших сервировку стола. Индийские участники приема стали пребывать через полчаса. В 19.45 прибыл почетный гость. В 20.00 прием начался.

Приехавший на прием в 19.30 ответственный сотрудник российского посольства успокоил членов делегации. «Это не неуважение к вам. Здесь вовремя – значит на полтора часа позже. Так здесь принято», - сказал он.

#### *Ситуация 1. Мы не будем ждать милостей от природы...*

В нашей стране потребительское, а порой и хищническое отношение к природе на протяжении ряда десятилетий возводилось в ранг государственной политики. Вспомните звучавшие в 50 – 70-е гг. девизы: «Природа не храм, а мастерская. И человек в ней работник»; «Мы не будем ждать милостей от природы! Взять их – наша задача!»

«Грандиозные» планы «преобразования природы», «освоения Сибири», «покорения целины», «поворота сибирских рек», «разработки нефтяных богатств Восточной Сибири» сменяли друг друга.

При обсуждении необходимость принятия каждой из вышеперечисленных программ объяснялась тем, что стране надо было в рекордно короткие сроки выходить из послевоенной

разрухи, искать резервы в связи с массовой миграцией населения из деревни в город, подпитывать водой высыхающее Аральское море, обеспечивать энергобаланс страны и т.п.

Причем каждая новая программа принималась во имя счастливой жизни будущих поколений.

### ***Примеры тем групповых дискуссий:***

#### **Тема 1. Возникновение и эволюция сравнительного менеджмента**

1. Чем вызвана необходимость сравнительного анализа национальных моделей менеджмента?
2. Каковы основные подходы к сравнительному менеджменту в научной литературе?
3. Когда и как возник сравнительный менеджмент в России?

#### **Тема 2. Культура в сравнительном менеджменте**

1. В чем состоит феномен культуры?
2. В чем сходство и различие параметров Холла и Льюиса?
3. Каково значение исследований Хофстеда для развития сравнительного менеджмента?
4. Какие проблемы осложняют выделение кластеров стран со схожей культурой?

#### **Тема 3. Культура и стили руководства на предприятиях РГБ**

1. Какие факторы определяют национальные различия в стиле руководства на предприятиях РГБ?
2. Какая культура будет ближе для России: культура вины или культура стыда? Почему?
3. Является ли степень демократизма характеристикой, на которую влияет национальная культура?

#### **Тема 4. Институциональный подход в сравнительном менеджменте**

1. Назовите основные периоды развития институциональной теории.
2. Опишите институциональную среду сравнительного менеджмента.
3. Каковы институциональные и социально-культурные факторы в России?

#### **Тема 5. Управление мотивацией в сравнительном менеджменте**

1. Что такое кросскультурное взаимодействие?
2. Охарактеризуйте ротационную программу международной компании.
3. Раскройте шкалу компенсации, используемую в мультинациональном коллективе.

#### **Тема 6. Коммуникации в системе сравнительного менеджмента**

1. Какова связь между языком и культурой?
2. Какова роль невербальной коммуникации в деловых отношениях на международной арене?
3. Какие способы преодоления языковых барьеров являются наиболее подходящими для международных компаний, имеющих свои подразделения и филиалы в России?

### ***Примеры типовых заданий для контрольной работы:***

#### **Тема 1. Возникновение и эволюция сравнительного менеджмента**

1. Понятие и сущность сравнительного менеджмента.
2. Эволюция научной мысли в сфере менеджмента.
3. Цели, задачи и особенности сравнительного менеджмента.

#### **Тема 2. Культура в сравнительном менеджменте**

1. Теории культуры.
2. Классификация Льюиса.
3. Классификация Холла.
4. Кластеризация культур.

### Тема 3. Культура и стили руководства на предприятиях РГБ

1. Теоретические модели управления на предприятиях РГБ.
2. Система ценностей, как фактор формирования стиля руководства на предприятиях РГБ.
3. Стиль принятия решений на предприятиях РГБ.

### Тема 4. Институциональный подход в сравнительном менеджменте

1. История развития институциональной экономики.
2. Сущность понятия «институт».
3. Трансформация экономики в России.

### Тема 5. Управление мотивацией в сравнительном менеджменте

1. Сущность моббинга.
2. Мотивационная дифференциация в мультинациональном коллективе.
3. Мотивационный код.

### Тема 6. Коммуникации в системе сравнительного менеджмента

1. Эволюция модели коммуникации.
2. Коммуникационные потоки.
3. Каналы коммуникации.
4. Культурные шумы.
5. Языковые барьеры в коммуникации.

### Тематика эссе:

1. Сравнительный менеджмент как теория и практика управления.
2. Возникновение сравнительного менеджмента в России и за рубежом.
3. Генезис понятий «сравнительный менеджмент», «международный менеджмент», «кросскультурный менеджмент».

### Типовая структура экзаменационного билета

<i>Наименование оценочного средства</i>	<i>Максимальное количество баллов</i>
Вопрос 1	15
Вопрос 2	15
Кейс	10

### Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

Таблица 5

Шкала оценивания		Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
85 – 100 баллов	«отлично»/ «зачтено»	ПК-1 ПК-5	ПК-1.1 ПК-5.1	Знает верно и в полном объеме: теории мотивации и обеспечения лояльности персонала; теории межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии; методы учета и анализа	Продвинутый

				показателей по труду и оплате труда; системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; основы технологии производства и деятельности организации <b>Умеет верно и в полном объеме:</b> владеть стратегическими и тактическими методами анализа потребности департаментов (служб, отделов) предприятия питания в материальных и трудовых ресурсах; внедрять методы рациональной организации труда; разрабатывать и оформлять документы по направлению деятельности	
70 – 84 балла в	«хорошо»/ «зачтено»	ПК-1 ПК-5	ПК-1.1 ПК-5.1	<b>Знает с незначительными замечаниями:</b> теории мотивации и обеспечения лояльности персонала; теории межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии; методы учета и анализа показателей по труду и оплате труда; системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; основы технологии производства и деятельности организации <b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> владеть стратегическими и тактическими методами анализа потребности департаментов (служб, отделов) предприятия питания в материальных и трудовых ресурсах; внедрять методы рациональной организации труда; разрабатывать и оформлять документы по направлению деятельности	<b>Повышенный</b>
50 – 69 балла в	«удовлетворительно»/ «зачтено»	ПК-1 ПК-5	ПК-1.1 ПК-5.1	<b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> теории мотивации и обеспечения лояльности персонала; теории межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии; методы учета и анализа показателей по труду и оплате труда; системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; основы технологии производства и деятельности организации	<b>Базовый</b>

				<p><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b>          владеть стратегическими и тактическими методами анализа потребности департаментов (служб, отделов) предприятия питания в материальных и трудовых ресурсах;          внедрять методы рациональной организации труда;          разрабатывать и оформлять документы по направлению деятельности</p>	
<p><b>менее 50 баллов</b></p>	<p><b>«неудовлетворительно»/ «не зачтено»</b></p>	<p>ПК-1 ПК-5</p>	<p>ПК-1.1 ПК-5.1</p>	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b>          теории мотивации и обеспечения лояльности персонала; теории межличностного и делового общения, переговоров, конфликтологии;          методы учета и анализа показателей по труду и оплате труда; системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; основы технологии производства и деятельности организации</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b>          владеть стратегическими и тактическими методами анализа потребности департаментов (служб, отделов) предприятия питания в материальных и трудовых ресурсах;          внедрять методы рациональной организации труда;          разрабатывать и оформлять документы по направлению деятельности</p>	<p><b>Компетенции не сформированы</b></p>