

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Петровская Анна Викторовна  
Должность: Директор  
Дата подписания: 26.07.2023 13:49:45  
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 корпоративного и государственного 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 2024**

**Краснодар – 2023 г.**

Составитель:

к.э.н., доцент кафедры корпоративного и государственного управления  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова Т.П. Хохлова

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры корпоративного и  
государственного управления

протокол №7/1 от 10.03.2023 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.....	20
ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ.....	20
ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ.....	20
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.....	21
<b>IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>21</b>
<b>V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.....</b>	<b>21</b>
<b>VI. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ.....</b>	<b>22</b>
<b>АННОТАЦИЯ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>36</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	
	очная	очно-заочная
Объем дисциплины в зачетных единицах	3 ЗЕТ	
Объем дисциплины в акад. часах	108	
Промежуточная аттестация: форма	Экзамен	Экзамен
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контакт. часы), всего:</b>	40	36
1. Контактная работа на проведение занятий лекционного и семинарского типов, всего часов, в том числе:	36	32
• лекции	18	16
• практические занятия	18	16
• 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 (Катт)	-	-
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>	68	72
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>	36	40

## 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**  
**для обучающихся очной формы обучения**

Таблица 3.1

№ 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/ КЭ, Катгэк, Катг	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.	-	-
	<i>Консультация перед экзаменом (КЭ)</i>	-	-	-	-	-/2	2					
	<i>Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк)</i>	-	-	-	-	-/2	2					
	<i>Самостоятельная работа в период экз. сессии (СРэк)</i>	-	-	-	-	32/-	32					
	<b>Итого</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>68/4</b>	<b>108</b>					

**Этапы формирования и критерии оценивания сформированности компетенций  
для обучающихся очно-заочной формы обучения**

Таблица 3.2

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Трудоемкость, академические часы	Индика	Результат	Уч еб	Те ку ши	За да ни я
-------	---------------------------------------	----------------------------------	--------	-----------	-------	----------	------------

		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа/ КЭ, Кагтэк, Кагт	Всего	Торы достижения компетенций	ы обучения (знания, умения)	ные задания для аудиторных занятий	й контроль	для творческого рейтинга (по теме(-ам)/ разделу или по всему курсу в целом)
Семестр 9												
<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.	<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.	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.	<b>Тема 5. Коммуникации в системе сравнительного менеджмента</b> 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	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.
<b>Раздел 2. Страновый анализ менеджмента</b>												
6.	<b>Тема 6. Кросскультурная адаптация. Кросскультурное поведение</b> 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.	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.	<b>Тема 7. Страновый анализ менеджмента</b> 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	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>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 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</p>																		
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

	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. Слабые места американского менеджмента											
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.	-	-
	<i>Консультация перед экзаменом (КЭ)</i>	-	-	-	-	-/2	2					



<i>Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк)</i>	-	-	-	-	-/2	2					
<i>Самостоятельная работа в период экз. сессии (СРЭК)</i>	-	-	-	-	32/-	32					
<b><i>Итого</i></b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>72/4</b>	<b>108</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. Бобина, Н. В. Самоменеджмент : учебное пособие / Н. В. Бобина, Л. А. Каменская, И. Ю. Столярова. - Москва : ФЛИНТА, 2021. - 184 с. - ISBN 978-5-9765-4712-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=389937>
2. Основы самоменеджмента : учебник / И.И. Исаченко. М. : ИНФРА-М, 2019. — 312 с. — (Высшее образование). - Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=334955>

##### Дополнительная литература:

1. Комаров, Е. И. Результативный самоменеджмент: Учебное пособие / Комаров Е.И. - Москва : ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 133 с. (Президентская программа подготовки управленческих кадров) ISBN 978-5-369-01047-1. - Текст : электронный. - URL: Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=171027>
2. 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/read?id=337768>

##### 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 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 №7-ФКЗ, от 05.02.2014 №2-ФКЗ, от 21.07.2014 №11-ФКЗ). [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/)
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части первая, вторая, третья и четвертая. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/)
3. Трудовой кодекс Российской Федерации. Принят Государственной Думой 21.12.2001. Одобрен Советом Федерации 26.12.2001. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

##### Перечень информационно-справочных систем

1. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/>
2. Информационно-правовая система «Гарант» <http://garant.ru>
3. Информационно-правовая система «Законодательство России» <http://pravo.gov.ru/ips/>

##### Перечень электронно-образовательных ресурсов

1. ЭБС «ИНФРА-М» <http://znanium.com>
2. ЭБС BOOK.ru <http://www.book.ru>

##### Перечень профессиональных баз данных

1. [www.dis.ru/manag](http://www.dis.ru/manag) – журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
2. <https://rjm.spbu.ru/> - журнал «Российский журнал менеджмента»
3. [www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru) – журнал «Управление персоналом»
4. <https://www.gd.ru/> - журнал «Генеральный директор»
5. <http://www.zhuk.net/index.php> - журнал «Управление компанией»

##### Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. <http://www.uisrussia.msu.ru/> - университетская информационная система РОССИЯ
2. <http://cyberleninka.ru/> - научная электронная библиотека «КиберЛенинка»

3. <http://www.eup.ru> - научно-образовательный портал «Экономика и управление на предприятиях». Библиотека экономической и управленческой литературы
4. <http://www.economicus.ru> – образовательно-справочный сайт по экономике
5. <http://www.cfin.ru> - Библиотека управления
6. <https://eios.reakf.ru/> - Компьютерная поддержка учебной деятельности Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова

## **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

<b>Виды работ</b>	<b>Максимальное количество баллов</b>
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 МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Оценочные материалы по дисциплине разработаны в соответствии с Положением об оценочных материалах в федеральном государственном 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.

### ***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.
37. Роль информации и коммуникации в социальном общении и определении качества человеческого бытия.
38. Значимость выбора источников и рациональный подход к овладению информацией
39. Функциональное планирование работы в офисе
40. Рациональное моделирование рабочего пространства
41. Искусство организации рабочего места
42. Рациональное управление потоком деловой документации.
43. Специфика работы и формы общения с различного типа информацией в офисе
44. Рабочее место и основы его организации
45. Обслуживание рабочего места
46. Причины дефицита времени
47. Методы управления временем
48. Принципы управления временем, применимые ко всем аспектам человеческой деятельности
49. Технологии управления личным временем
50. Эффективное управление временем в работе менеджера с помощью различного инструментария
51. Стратегия «управление временем» как управление собственной деятельностью, рациональная организация выполнения задач и распределения собственных ресурсов
52. Первый шаг на пути к овладению искусством управления временем – изменение его восприятия
53. Выбор инструмента для эффективного планирования времени
54. Понятия психологического, социального, профессионального времени
55. Своевременность как критерий личной организации времени

56. Технология принятия решения в разрешении и конфликта между долгосрочными и краткосрочными целями
57. Методы и принципы повышения собственной эффективности А.А. Любичева
58. Основные требования к составлению плана дел: список каждодневных дел, составление расписания
59. Технология планирования по методу «Альпы», «Парето», Эйзенхауэра, Б. Франклина
60. Прямое планирование с помощью картотек и дневников учета времени.
61. Методы выполнения оперативных планов.
62. Метод простого планирования.
63. Метод приоритетного планирования.
64. Метод «шести задач»
65. Метод А,В,С
66. Цели: классификация и значение постановки
67. Методы постановки целей
68. Постановка целей: как работать над своими жизненными планами?
69. Определение жизненных целей
70. Лучевые диаграммы в постановке целей
71. Последствия атрибуции успеха и неудачи
72. Методика «Мотивация успеха и боязнь неудачи»

### **Типовые практические задания к экзамену**

#### *Ситуация 1*

Возьмите чистый лист бумаги, разделите его на две части. В первой колонке напишите все значимые на ваш взгляд события вашей жизни (количество не имеет значения). Напротив каждого события во втором столбике запишите свои личностные качества, которые появились или развились благодаря указанному событию.

Самоанализ:

- ✓ Сколько и какие именно управленческие качества вы записали во втором столбике?
- ✓ Часто ли происходили в вашей жизни события, которые позволяли проявлять управленческие качества?
- ✓ Использовали ли вы каждый случай для развития управленческих качеств?
- ✓ Как можно использовать вашу актуальную жизненную ситуацию для приобретения лидерских навыков?

#### *Ситуация 2*

За 10 минут ответьте на вопрос «Кто я?», используя для этого 20 слов. Сосредоточьтесь на понимании самого себя, на своих особенностях, ярких проявлениях, индивидуальных характеристиках.

После выполнения данной работы все ответы классифицируйте на три группы в зависимости от объяснения причин:

«Я» — все происходящее зависит от меня — я прилежно учился в школе, ходил на занятия кружка, учился в институте, много читал, заводил знакомства и т. д.

«Д» — все происходящее зависит от других — то, что я стал умным, заслуга, в основном, моих родителей, которые заставляли меня учиться, покупали интересные книги, водили в театр, брали в интересные поездки, выбрали мне специальность и т. д.

«П» — просто так сложилось — судьба преподнесла мне подарки (хорошая школа, талантливый учитель, умные друзья и т. д.).

Чем больше ваших ответов относится к группе «Я», тем выше уровень ваших лидерских притязаний.

Самоанализ:

- ✓ Какая из трех групп характеризует позицию руководителя?
- ✓ Отвечает ли полученный вами результат требованиям к современному руководителю?
- ✓ Что необходимо сделать, чтобы ваша личная позиция соответствовала позиции эффективного руководителя?

### *Ситуация 3*

Представьте себе, что вы назначены руководителем в незнакомый коллектив. Вам предстоит встреча с будущими подчиненными. Для этого вам необходимо выступить с речью, которая должна представить вас как руководителя, обеспечить вам безболезненное вхождение в новый коллектив и настроить его на партнерское сотрудничество с вами. Составьте текст презентации. Это может быть сделано любыми доступными средствами. Жанр рекламного выступления не регламентирован. Выступление должно быть кратким, лаконичным и не превышать пяти минут.

Самоанализ:

- ✓ Сложно ли было составить выступление?
- ✓ Что показалось вам наиболее сложным? Почему?
- ✓ Какие наиболее важные качества руководителя были обозначены вами в выступлении?
- ✓ Что дала вам работа над заданием?
- ✓ Какие выводы вы сделали для себя?

### *Ситуация 4*

Возьмите карандаши или фломастеры и белый лист бумаги. Нарисуйте свой собственный образ в аллегорической форме, так как вы представляете себя. Это может быть пейзаж, натюрморт, абстракция, фантастический мир, остросюжетная ситуация, подражание детским рисункам, нечто в стиле ребуса — все, что угодно, но главное то, с чем вы ассоциируете, связываете, объясняете, сравниваете себя, свое жизненное состояние, свою натуру. На рисование дается пять минут.

После того, как рисунок выполнен, проанализируйте его.

Самоанализ:

- ✓ Как вы думаете, какие ваши качества отразились в рисунке?
- ✓ Какие из выделенных качеств являются управленческими?
- ✓ Что неожиданного вы обнаружили для себя, анализируя свой рисунок?
- ✓ Что бы вы сказали о человеке по нарисованному образу, зная, что изобразил его руководитель?
- ✓ Какие выводы вы сделали для себя, выполняя это упражнение?

### *Ситуация 5*

Назовите свои управленческие качества, которые получили наименьшую оценку при выполнении диагностического теста. Вспомните ситуации, когда отсутствие или неразвитость этих качеств помешали выполнению значимой деятельности. Далее подумайте, каким образом можно развить эти качества.

Самоанализ:

- ✓ Насколько значимыми были ситуации, в которых отсутствие важных управленческих качеств проявилось особенно ярко?
- ✓ Каковы организационные потери, явившиеся следствием отсутствия этих качеств?
- ✓ Могут ли выработанные рекомендации по развитию недостающих менеджерских качеств быть общими для развития других управленческих качеств?
- ✓ Как эти рекомендации можно использовать для саморазвития?

### *Ситуация 6*

Представьте ситуацию: у вас на работе начались неприятности сразу после того, как был назначен новый руководитель — молодой мужчина, только что окончивший институт. Вы считаете, что он к вам придирается. У вас нет никакой другой цели, кроме одной — вызвать у руководителя симпатию по отношению к себе. Найдите приемы, которые помогли бы вам сделать это.

Самоанализ:

- ✓ Какие приемы были использованы?
- ✓ Что способствует на ваш взгляд появлению симпатии, а что ее снижает?
- ✓ Возможно ли использование невербальных средств для достижения данной цели?
- ✓ В какой момент вы почувствовали, что вам удалось достичь цели?

### *Ситуация 7*

Адекватность самооценки — необходимое условие определения собственных возможностей, планирования своих действий, правильного построения отношений с коллегами. Она особенно необходима руководителям, а также молодым специалистам, начинающим деловую карьеру.

Данное задание позволит вам скорректировать свое поведение для произведения нужного впечатления о себе в нужный момент.

Оцените себя по пятибалльной шкале по следующим параметрам:

- ✓ дружелюбие;
- ✓ зависимость (независимость) своего поведения от настроения;
- ✓ чувство юмора;
- ✓ стремление сделать карьеру;
- ✓ коммуникабельность;
- ✓ потребность устанавливать добрые отношения с людьми;
- ✓ независимость.

Передайте листок с названными параметрами коллегам, друзьям, близким с тем, чтобы они оценили степень проявления этих качеств у вас. Сравните полученные данные с собственной оценкой. Проанализируйте то, как видят вас окружающие и как вы оцениваете себя сами. Наметьте план дальнейшей работы над самим собой с целью устранения выявленных расхождений.

### *Ситуация 8*

Вам предложено заполнить анкету, посвященную преимуществам самоменеджмента. Какие из этих преимуществ наиболее важные какие в наибольшей степени оказывают влияние на формирование жизненной цели менеджера? Что Вы запишете в качестве определения в графу «Организованность»?

Свой ответ аргументируйте.

### *Ситуация 9*

Наблюдая за работой своего подчиненного, Вы видите, что он не умеет планировать время, отводимое на выполнение поручений, в результате чего происходят срывы. Что следует предпринять в подобной ситуации?

### *Ситуация 10*

Вы стали свидетелем беседы двух своих коллег. Один из них утверждает, что планирование необходимо осуществлять, начиная с перспективных дел, т.е. на год. Его оппонент считает, что планирование удобно начинать с записей дел на неделю. Чью точку зрения Вы поддерживаете? Обоснуйте свою позицию.

### *Ситуация 11*



Один из Ваших подчиненных отстаивает свое мнение, согласно которому все поручения, которые он получает от Вас, невозможно выполнить за отведенное время, и, следовательно, необходимо либо уменьшить количество поручений, либо увеличить время на их выполнение. Что можно ответить подчиненному?

#### *Ситуация 12*

Используя имеющиеся знания и навыки, разработайте форму планирования дел на неделю, месяц и год.

#### *Ситуация 13*

К завтрашнему дню Вам необходимо предоставить перспективный и среднесрочный планы работы Вашей организации Вашему руководителю. Но Ваш компьютер «завис», и Вы не справляетесь с заданием. Ваши действия

#### *Ситуация 14*

Вы ведете отбор кандидатов на вакантную должность в Вашу фирму. При разговоре с некоторыми из них Вы выясняете, что они не имеют своей целью получение работы в Вашей фирме. Каких кандидатов Вы отберете для работы: тех, кто стремится к работе именно в Вашей фирме, или будете руководствоваться какими-либо другими критериями?

#### *Ситуация 15*

Новый работник Вашего отдела постоянно говорит о том, что он выполняет задание, порученное ему, намного лучше и быстрее своего коллеги, с которым совместно работает. Но на деле оказывается, что это не так. Вы приглашаете его на беседу и говорите: ...

#### *Ситуация 16*

Вы находитесь в поиске работы. На очередном конкурсном отборе Вам предлагают заполнить анкету. В графы «Ф.И.О.», «Пол», «Профессия» Вы вписываете свои данные автоматически, а вот над графой «Цель» Ваша авторучка «замерла». Сформулируйте цель так, чтобы Вы прошли отбор и заинтересовали работодателя

#### *Ситуация 17*

Для получения более точной картины о рынке труда Вы обзваниваете ряд фирм города. Вы звоните на фирму, опубликовавшую объявление о потребности в кадрах или конкурсном отборе кандидатов. Вам необходимо получить нужные сведения о фирме, но секретарь не дает полной информации, а больше интересуется Вашими профессиональными и личными характеристиками.

Вы говорите: ...

#### *Ситуация 18*

Ваш друг охотно и подолгу может что-нибудь мастерить, читать журналы об устройстве машин и механизмов, другими словами, он интересуется техникой. Вы же охотно ходите в музеи, театры, очень легко знакомитесь с людьми, Вам не составляет труда убедить сверстников или младших поступать так, а не иначе.

Решая вопрос о поступлении в вуз, Ваш друг уговаривает Вас поступать вместе с ним в технический университет, который находится в Вашем районе. Как Вы поступите?

#### *Ситуация 19*

Только что открылась новая вакансия. Она кажется Вам очень заманчивой, хотя у Вас нет опыта в такого рода деятельности. Но так как Вы хорошо себя зарекомендовали, друзья убеждают Вас решиться на это. Вам кажется, что способности позволяют Вам занять эту должность, даже с недостаточным опытом. Как Вы поступите?

## *Ситуация 20*

Вам предлагают повышение. Новая должность выше оплачивается и весьма престижна. Но Вы не знаете, будет ли эта работа доставлять Вам удовлетворение, более того, предполагаете, что не будет. Как Вы поступите?

### ***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 «завтра»*

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, «завтра», 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 материала</i>	<i>Максимальное количество баллов</i>
Вопрос 1	15
Вопрос 2	15
Задание	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 балло в	«отлично»	ПК-1 ПК-5	ПК-1.1 ПК-5.1	<p><b>Знает верно и в полном объеме:</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>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</p>	<b>Продвинутый</b>
70 – 84 балло в	«хорошо»	ПК-1 ПК-5	ПК-1.1 ПК-5.1	<p><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</p> <p><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</p>	<b>Повышенный</b>
50 – 69 балло в	«удовлетворительно»	ПК-1 ПК-5	ПК-1.1 ПК-5.1	<p><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</p>	<b>Базовый</b>

				<p>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>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b></p> <p>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 балло в</b></p>	<p><b>«неудовлетворительно»</b></p>	<p>ПК-1 ПК-5</p>	<p>ПК-1.1 ПК-5.1</p>	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b></p> <p>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></p> <p>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>

**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 корпоративного и государственного управления

## **АННОТАЦИЯ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Б1.В.ДВ.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**

Краснодар – 2023 г.

## 1. Цель и задачи дисциплины:

Цель изучения дисциплины «Кросскультурный менеджмент» – 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 дисциплины «Кросскультурный 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.

## 2. Содержание дисциплины:

№ п/п	Наименование разделов / тем дисциплины
	<b>Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ КРОССКУЛЬТУРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА</b>
1.	Возникновение и эволюция кросскультурного менеджмента
1.	Культура в кросскультурном менеджменте
2.	Культура и стили руководства
3.	Управление мотивацией в кросскультурном менеджменте
5.	Коммуникации в системе кросскультурного менеджмента
	<b>Раздел 2. СТРАНОВЫЙ АНАЛИЗ МЕНЕДЖМЕНТА</b>
6.	Кросскультурная адаптация. Кросскультурное поведение
7.	Страновой анализ менеджмента
8.	Проблемы и перспективы применения кросскультурного менеджмента в России
<b>Трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е. / 108 часов</b>	

**Форма контроля – экзамен**

### Составитель:

Доцент кафедры корпоративного и государственного управления  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова, к.э.н. Т.П. Хохлова