

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

Институт государственной службы и управления

Кафедра управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры управления
персоналом

Протокол от «14» сентября 2017 г. № 2

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.6.2 Национально-этническое и культурное разнообразие персонала (Diversity and
leadership in HR)

(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

Нац.-этнич. и культ. разнообр. перс.

(краткое наименование дисциплины (модуля))

38.03.03 Управление персоналом

(код, наименование направления подготовки)

Управление персоналом организации и государственной службы

(направленность (профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная

(форма обучения)

Год набора - 2018

Москва, 2016 г.

Автор-составитель:

Кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом
Брежнева А.П.

Заведующий кафедрой

И.о. заведующего кафедрой управления персоналом, доктор социологических наук,
доцент Обухова Л. А.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3. Содержание и структура дисциплины	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	8
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	17
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	19
6.1. Основная литература	19
6.2. Дополнительная литература	19
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	19
6.4. Нормативные правовые документы	19
6.5. Интернет-ресурсы	19
6.6. Иные источники	21
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	21

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

1.1 Дисциплина Б1.В.ДВ.6.2 «Национально-этническое и культурное разнообразие персонала (Diversity and leadership in HR)» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-32	владением навыками диагностики организационной культуры и умением применять их на практике, умением обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации	ПК-32.3	Готовность учитывать национально-этнические и культурные различия при управлении персоналом международных компаний

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта/ профессиональные действия)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
деятельность по организации корпоративной социальной политики	ПК-32.3	на уровне знаний определяет барьеры эффективной кросс-культурной коммуникации; основные типы корпоративных культур, особенности национальных моделей управления, деловой культуры и организационного поведения, принципы управления конфликтами в многонациональных коллективах; понятие межкультурной адаптации и культурного шока.
		На уровне умений выявляет, систематизирует и интерпретирует национально-этнические и культурные различия в управленческих процессах и бизнес-окружении различных стран, практически применяет параметры исследования деловой культуры и вырабатывает конкретные рекомендации по повышению конкурентоспособности бизнес-модели, выбирает эффективные формы, методы и технологии управления персоналом с учетом национальной деловой культуры и ситуации в конкретной стране.
		на уровне навыков владеет навыками обеспечения эффективного управления персоналом, на основе признания и уважения культурных различий и

		построения совместно разделяемой системы ценностей, навыками командообразования, формирования и поддержания благоприятного психологического климата в многонациональных коллективах, методами преодоления национально-этнических и культурных барьеров в бизнес-среде.
--	--	--

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.ДВ.6.2 «Национально-этническое и культурное разнообразие персонала (Diversity and leadership in HR)» составляет 3 зачётные единицы, 108 часов. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 54 часа: лекции - 18 часов, практические занятия - 36 часов. Самостоятельная работа составляет 18 часов.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.6.2 «Национально-этническое и культурное разнообразие персонала (Diversity and leadership in HR)» изучается в 6 семестре.

Дисциплина Б1.В.ДВ.6.2 «Национально-этническое и культурное разнообразие персонала (Diversity and leadership in HR)» относится к числу дисциплин по выбору вариативной части Блока Б1 «Дисциплины (модули)».

Дисциплина реализуется после изучения Б1.В.ОД.1 «Иностранный язык профессионального общения» (4,5,6,7 семестр), Б1.В.ОД.19 «Организационная культура» (6 семестр), Б1.В.ДВ.1.1 «Национальные и федеративные отношения» (4 семестр), Б1.В.ДВ.1.2 «Этнополитические и государственно-религиозные отношения» (4 семестр).

Дисциплина является основой для изучения Б1.В.ДВ.6.2 «Национально-этническое и культурное разнообразие персонала (Diversity and leadership in HR)» (6 семестр), Б1.В.ДВ.10.1 «Административная этика» (7 семестр), Б1.В.ДВ.10.2 «Технологии контроля трудовой и служебной дисциплины» (7 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен в 6 семестре.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемост и*, промежуточ ной аттестации **
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
1.	Глобализация экономики: эволюция и смена парадигмы менеджмента	12	2		4	4	2	О
2.	Межэтническая напряженность и управление культурными	12	2		4	4	2	О

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемости и*, промежуточ ной аттестации **
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
	различиями							
3.	Концепция деловой культуры в международной системе координат	12	2		4	4	2	О
4.	Параметры национальной деловой культуры и критериальная база международных сопоставлений	12	2		4	4	2	О
5.	Кросскультурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте	12	2		4	4	2	О
6.	Взаимодействие национальной и корпоративной культур. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте	12	2		4	4	2	О
7	Мотивация и стили лидерства в различных странах	12	2		4	4	2	О
8	Особенности кросс-культурного управления международными компаниями	24	4		8	8	4	О,Т,Реф
	Промежуточная аттестация							Экзамен
Всего		108	18	-	36	36	18	

Примечание:

* формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), реферат (Реф) практическое задание (ПЗ)

** формы промежуточной аттестации: экзамен.

Содержание дисциплины

Тема 1. Глобализация экономики: эволюция и смена парадигмы менеджмента

Глобализация и ее влияние на культуру. Культурная грамотность. Культурные ценности в глобальной экономике. Сравнительный менеджмент как методологическая основа международного менеджмента. Современные прикладные кросс-культурные исследования, их специфика и основные тенденции. Необходимость изучения сравнительного менеджмента: цели, особенности и структура курса.

Тема 2. Межэтническая напряженность и управление культурными различиями

Изучение межэтнических отношений и выявление возможных очагов межэтнической напряженности. Индивидуальные различия как основа межгрупповых конфликтов. Кросскультурный шок и способы его преодоления. Управление межкультурными различиями. Специфика профессиональной деятельности и подготовки менеджеров, работающих в ситуациях межкультурного взаимодействия. Глобальный бизнес: взаимопроникновение и синергия культур.

Тема 3. Концепция деловой культуры в международной системе координат

Проблемы адекватного определения и «измерения». Понятие деловой культуры, ее элементы. Уровни культуры: глобальный, кластерный, национальный, корпоративный. Их взаимодействие. Неоднородность культурного пространства: доминирующая культура,

субкультуры и контркультуры. Сила культуры и факторы ее определяющие.

Различия в подходах к изучению культуры: культурные универсалии и системы ценностей в зависимости от национальной принадлежности и типа личности (Д.Мэрдок, Дж.Рокич, Оллпорт, Вернон, Линдзи). Система ценностей как детерминанта поведения. Верования и ценностные ориентации как основа кросс-культурных сопоставлений (С.Иошимури, У.Нойман). Классификация и ранжирование деловых культур по типу ценностных ориентаций. Культурные контрасты в системах ценностей наций (на примере американской, японской и арабской культур). Культурные различия и этика.

Параметры воздействия на деловую культуру: факторы бизнес-окружения (системный подход по Дж.Миллеру) и национально-этнический фактор в деловых культурах.

Понятие, сущность и функции стереотипов. Этническая стереотипизация. Явление этноцентризма. Стереотипизация и повышение эффективности межкультурного взаимодействия.

Тема 4. Параметры национальной деловой культуры и критериальная база международных сопоставлений

Переменные национальной культуры и их сравнительный анализ в деловых культурах различных стран. Факторы, воздействующие на формирование национальной культуры. Социальные ориентации и их влияние на различие национальных культур (Г.Лейн, Дж.Дистефано). Базовые критерии межкультурных различий (Г.Хофштеде, Ф.Тромпенаарс). Проблемы и возможности синергии национальных культур (теория «Z» по У.Оучи). Учет национальных стереотипов в деятельности международного менеджера. Классификация переменных национальной культуры. Воздействие культуры нацию на организацию. Культурный профиль отдельных стран. Критериальная база международных сопоставлений

Тема 5. Кросскультурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте

Коммуникации и межличностные отношения. Вербальные и невербальные коммуникации и их особенности в различных странах. Зависимость коммуникации от национально-культурного контекста. Этнические основания и взаимосвязи языка, мышления и культуры. Роль языка в межкультурном общении. Высоко- и низкоконтекстуальные культуры. Переменные бизнес-культур и их воздействие на коммуникацию. Культурный шум. Обучение международным коммуникациям и управление ими. Этнические символы и «подарочные конфликты» в межкультурном взаимодействии. Условия эффективной межкультурной коммуникации. Влияние культуры на процесс переговоров. Организация подготовки и проведения переговоров с учетом поведенческих особенностей в деловых культурах различных стран. Сравнение стилей ведения переговоров. Управление переговорным процессом. Развитие культурной восприимчивости. Национально-культурная корректность

Тема 6. Взаимодействие национальной и корпоративной культур. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте

Национальная культура и управление организацией. Организационная и национальная культура. Стратегия, структура и культура организации. Национальная и корпоративная культуры: взаимообусловленность и взаимодействие. Классификационные критерии корпоративных культур. Эгалитарные и иерархические культуры. Модели корпоративных культур, их характерные особенности и сравнительный анализ. Уровень, тип экономического развития и модель корпоративной культуры: проблемы востребованности и соответствия

Тема 7. Мотивация и стили лидерства в различных странах

Значимость труда в различных бизнес-культурах. Факторы, влияющие на отношение к труду, национальные особенности. Межкультурные сопоставления моделей мотивации в различных странах. Мотивация культурно-разнородного персонала. Национальная специфика продвижения, подготовки и переподготовки кадров.

Характеристики национальных стилей лидерства. Западный и восточный варианты организации власти. Различия в представлениях о статусе и лидерстве. Факторы, воздействующие на эффективность лидерства в различных культурах

Тема 8. Особенности кросс-культурного управления международными компаниями

Межгосударственные различия в управлении человеческими ресурсами: классификация проблем. Влияние различий между странами на управление человеческими ресурсами: институциональные, культурные, экономические факторы и факторы трудовых затрат. Практикуемые подходы к подбору, отбору, продвижению и обучению персонала в международной фирме. Компенсационная политика. Признание ценности различий и управление разнородной рабочей силой. Развитие навыков, необходимых для успешного межкультурного взаимодействия. Культурная чувствительность и кросскультурная компетентность

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины: Б1.В.ДВ.6.2 «Национально-этническое и культурное разнообразие персонала (Diversity and leadership in HR)» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Глобализация экономики: эволюция и смена парадигмы менеджмента	опрос
Тема 2.	Межэтническая напряженность и управление культурными различиями	опрос
Тема 3.	Концепция деловой культуры в международной системе координат	опрос
Тема 4.	Параметры национальной деловой культуры и критериальная база международных сопоставлений	опрос
Тема 5	Кросскультурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте	опрос
Тема 6.	Взаимодействие национальной и корпоративной культур. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте	опрос
Тема 7.	Мотивация и стили лидерства в различных странах	опрос
Тема 8.	Особенности кросс-культурного управления международными компаниями	опрос, тестирование, защита реферата

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и практическим заданиям (кейсам).

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление с докладами,
- участие в обсуждении докладов,
- защита реферата,
- количество правильных ответов при тестировании.

Критерии оценивания доклада:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, по результатам прохождения тестирования, защиты рефератов.

Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждается на заседании кафедры.

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Тема 1. Глобализация экономики: эволюция и смена парадигмы менеджмента

Кросскультурные особенности и основные этапы развития сравнительного менеджмента.

Культурные и кросскультурные ценности в глобальной экономике.

Современные прикладные исследования сравнительного менеджмента.

Тема 2. Межэтническая напряженность и управление культурными различиями

Основные подходы к изучению культуры: Д.Мэрдок, Дж.Рокич, Оллпорт, Вернон, Линдзи.

Уровни деловой культуры и их особенности: культуры: глобальный, кластерный, национальный, корпоративный. Их взаимодействие.

Неоднородность культурного пространства и культурные контрасты в системах ценностей наций.

Тема 3. Концепция деловой культуры в международной системе координат

Базовые критерии межкультурных различий (Г. Хофштеде, Ф. Тромпенарс).

Теория культуры «Z» по У. Оучи.

Переменные и стереотипы национальной культуры.

Тема 4. Параметры национальной деловой культуры и критериальная база международных сопоставлений

Коммуникационные каналы и их особенности в различных странах.

Обучение и управление коммуникационными каналами.

Переговорный процесс: организация, проведение, управление.

Тема 5. Кросскультурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте

Национальные особенности трудовой культуры и отношения к труду.

Ценностные различия и управление разнородным персоналом в организации.

Тема 6. Взаимодействие национальной и корпоративной культур. Модели

корпоративных культур в сравнительном контексте.

Западный и восточный тип организации власти в организации.

Факторы повышения эффективности лидерства в различных культурах.

Тема 7. Мотивация и стили лидерства в различных странах

Различия в практикуемых подходах к подбору, отбору, продвижению и обучению персонала в международной фирме.

Институциональные, культурные и экономические факторы различий между странами по управлению человеческими ресурсами.

Тема 8. Особенности кросс-культурного управления международными компаниями

Национальный менталитет и национальный менеджмент - основные модели.

Особенности национального российского менеджмента и национальной культуры.

Глобальный бизнес и глобальная этика: перспективы формирования единой международной деловой культуры.

Требования к международному менеджеру и подготовка к работе в новой культурной среде.

Примерный тест

1. Признак этнической социальной общности

- 1) сословное деление
- 2) единое гражданство
- 3) язык и культура
- 4) религия и мораль

2. Определение: «Совокупность родов, связанных между собой общностью культуры, происхождения, диалекта, религиозных представлений, обрядов» относится к понятию

- 1) семья
- 2) народ
- 3) племя
- 4) нация

3. Наименование принадлежности лица к какой-либо этнической группе

- 1) народ
- 2) национальность
- 3) нация
- 4) племя

4. Верны ли следующие суждения об этническом самосознании народа?

А. Этническое самосознание народа фиксирует унаследованные культурные традиции, понимание своего места среди других народов.

Б. Этническое самосознание народа еще не сформировалось на такой стадии развития этноса, как племя.

- 1) верно только А
- 2) верно только Б
- 3) верны оба суждения
- 4) оба суждения неверны

5. Верны ли следующие суждения о нации?

А. Люди, принадлежащие к одной нации, объединены общностью исторических и культурных традиций.

Б. Люди, принадлежащие к одной нации, всегда говорят на одном языке.

- 1) верно только А
- 2) верно только Б
- 3) верны оба суждения
- 4) оба суждения неверны.

6. Определение: «Идеология и политика, состоящие в проповеди национальной исключительности и национального превосходства, направленные на разжигание национальной вражды и натравливание одной нации на другую в интересах одной нации» относится к понятию

- 1) ксенофобия
- 2) геноцид
- 3) дискриминация
- 4) национализм

7. Верны ли следующие суждения о тенденциях в развитии наций на современном этапе?

А. Процесс сближения, объединения наций на основе экономической интеграции.

Б. Процесс дифференциации наций, выражающийся в их стремлении к самоопределению.

- 1) верно только А
- 2) верно только Б
- 3) верны оба суждения
- 4) оба суждения неверны

8. Тенденцию к межнациональной интеграции в обществе отражает

- 1) сепаратизм
- 2) сближение народов
- 3) национальная изоляция
- 4) национальная дифференциация

9. Причиной возникновения конфликтов на этнической почве является (-ются)

- 1) усиление инфляционных процессов в экономике
- 2) ущемление прав национальных меньшинств
- 3) экологические проблемы в регионах
- 4) имущественная дифференциация населения

10. Геноцид — это

- 1) политика насильственного обособления населения на основе расовой дискриминации
- 2) политика, направленная на уничтожение какой-либо национальной, этнической или религиозной
- 3) ограничение или лишение прав отдельных групп людей по национальным, политическим или другим социальным признакам
- 4) идеология и политика приоритета национального фактора в общественном развитии

11. В демократическом государстве национальная политика реализуется через

- 1) гарантирование прав малочисленных народов
- 2) конституционное закрепление национального избирательного ценза
- 3) предоставление прав гражданам по национальному признаку
- 4) ограничение использования национального языка

12. Верны ли следующие суждения о социальной напряженности в обществе?

А. Социальная напряженность в обществе характеризуется утратой доверия к власти.

Б. Социальная напряженность в обществе характеризуется стихийными массовыми действиями.

- 1) верно только А
- 2) верно только Б
- 3) верны оба суждения
- 4) оба суждения неверны

Примерные темы рефератов

1. Национальные модели инновационного развития (на примере одной из стран: Ирландия, Израиль, Индия, Китай и т.п.).
2. Национальные модели лидерства.
3. Национальные модели переговорного процесса.
4. Невербальные национально-культурные особенности коммуникаций в бизнесе.
5. Необходимость и перспективы формирования предпринимательской модели корпоративного управления в России.
6. Новые формы и технологии транснационализации российских компаний.
7. Обучение и развитие персонала международных компаний.
8. Общая структура тренинга этнокультурной компетентности.
9. Основные направления и актуальные проблемы Национально-этническое и культурное разнообразие персонала.
10. Основные подходы к процессу подбора и отбора персонала в транснациональных компаниях: этноцентризм, полицентризм, геоцентризм, региоцентризм.
11. Основные требования к кросскультурной валидности тестовой методики.
12. Особенности американского менеджмента и особенности японского менеджмента: сравнительная характеристика.
13. Особенности отношения персонала ко времени в различных культурах.
14. Особенности финансово-промышленных групп в Корее.
15. Особенности финансово-промышленных групп в Японии. (Япония, Корея) и проблемы функционирования в России.
16. Отношение к труду в различных культурах.
17. Оценка результатов труда и определение размеров компенсации в международных компаниях.
18. Параметры воздействия на деловую культуру: факторы бизнес-окружения.
19. Переменные национальной культуры и их сравнительный анализ в деловых культурах различных стран.
20. Подбор и отбор персонала в процессе создания зарубежных отделений компании.
21. Понятие деловой культуры, ее элементы и уровни.
22. Православие, его базовые ценности и их отражение в российской деловой культуре.
23. Практика управления. Национальные особенности подбора персонала. Этика и доверие в международном бизнесе. Культурные контрасты в системах ценностей наций.
24. Проблемы адаптации новых сотрудников в поликультурных коллективах.
25. Проблемы использования личностных тестов при отборе персонала в международных компаниях.
26. Проблемы использования тестов достижений при отборе персонала в международных компаниях.
27. Протестантская этика и западная деловая культура. о Ислам и восточная деловая культура.
28. Различия в монохромных и полихромных культурах и их использование.
29. Различия в потребностях представителей различных культур.

30. Различия в представлениях о статусе и лидерстве.

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Разработка техники межкультурной сензитивности.
2. Система всеобщего управления качеством за рубежом и в России.
3. Системы ценностей в национальных культурах.
4. Социально-психологические причины возникновения внутренних конфликтов персонала в международных организациях.
5. Специфика принятия решений сотрудниками поликультурных коллективов (международных организаций).
6. Специфика управления «мультикультурными» командами и организациями о Влияние национальной культуры на способность к разработке новых продуктов.
7. Сравнительный анализ моделей корпоративного управления в мировой экономике.
8. Сравнительный анализ моделей корпоративных культур.
9. Сравнительный анализ моделей международного предпринимательства: буддистская экономика.
10. Управление разнообразием в международной компании: источники эффективности.
11. Управление человеческими ресурсами в международной фирме.
12. Условия эффективной межкультурной коммуникации.
13. Учет национальных стереотипов в деятельности международного менеджера.
14. Факторы, влияющие на отношение к труду, национальные особенности.
15. Факторы, воздействующие на эффективность лидерства в различных культурах.
16. Формирование корпоративной культуры в российской компании.
17. Формирование корпоративной культуры в российской компании.
18. Холдинговые организационные формирования: сравнительный анализ зарубежного и отечественного опыта.
19. Этническая стереотипизация. Явление этноцентризма.
20. Этноцентризм в межэтнических отношениях.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-32	владением навыками диагностики организационной культуры и умением применять их на практике, умением обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации	ПК-32.3	Готовность учитывать национально-этнические и культурные различия при управлении персоналом международных компаний

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-32.3 – готовность учитывать национально-этнические и культурные различия при управлении персоналом международных компаний	<p>Определяет базовые национально-этнические и культурные различия при управлении персоналом международных компаний.</p> <p>Учитывает базовые национально-этнические и культурные различия при планировании кадровых программ международных компаний.</p>	<p>Точно определены базовые национально-этнические и культурные различия при управлении персоналом международных компаний.</p> <p>Учтены базовые национально-этнические и культурные различия при планировании кадровых программ международных компаний.</p>

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к экзамену:

1. Национально-этническое и культурное разнообразие персонала как учебная дисциплина: его предмет, объект и задачи. Необходимость изучения.
2. Национальная и корпоративная культуры: взаимообусловленность и взаимодействие.
3. Признание ценности различий и управление разнородной рабочей силой.
4. «Подарочный конфликт» в бизнесе и способы его преодоления.
5. Актуальные проблемы и способы формирования кросс-культуры.
6. Анализ развития российской модели корпоративного управления в международном контексте.
7. Анализ страновых моделей достижения национальной конкурентоспособности (на примере одной из стран: Финляндии, Индии, Китая и т.п.).
8. Базовые критерии межкультурных различий по Г. Хофштеде.
9. Базовые критерии межкультурных различий по Ф. Тромпенарсу.
10. Вербальные и невербальные коммуникации и их особенности в различных странах.
11. Вера как основа кросс-культурных сопоставлений.
12. Взаимосвязь религиозной идентичности и экономических установок.
13. Влияние культурных измерений на мотивацию представителей различных культур.
14. Влияние культурных факторов на социальный капитал в различных этнических группах.
15. Влияние различий между странами на управление человеческими ресурсами.
16. Влияние этнокультурных особенностей руководителя на стиль управления коллективом.
17. Внешний рекрутинг: «плюсы» и «минусы»
18. Высоко- и низкоконтекстуальные культуры.
19. Глобальная конкуренция и региональная конкурентоспособность: значимость культурных факторов развития.
20. Глобальный бизнес: взаимопроникновение и синергия культур.
21. Значимость труда в различных бизнес-культурах.
22. Исламское предпринимательство и его характерные особенности.

23. Использование техники «культурного ассимилятора» в процессе тренинга межкультурного взаимодействия.
24. Католицизм и его влияние на формирование западноевропейской деловой культуры.
25. Классификационные критерии корпоративных культур.
26. Кросскультурные компетенции менеджеров.
27. Многообразие национальных культур и межэтнические конфликты в Европе.
28. Конкурентоспособность национальной экономики и ее культурные основания.
29. Конфликты как результат столкновения различных корпоративных культур филиалах ТНК.
30. Кросс-культурная компетентность менеджера и толерантное отношение к другим культурам.
31. Кросскультурные аспекты лидерства в поликультурных коллективах.
32. Кросскультурные особенности мотивации работников в поликультурных коллективах.
33. Кросскультурные особенности отношения к деньгам представителей различных стран.
34. особенности удовлетворенности работой.
35. Кросскультурный менеджмент как наука. Предмет, объект, история кросскультурного менеджмента.
36. Кросскультурный шок и способы его преодоления.
37. Культурная чувствительность и кросскультурная компетентность.
38. Культурные различия и этика.
39. Культурный профиль страны.
40. Межгосударственные различия в управлении человеческими ресурсами: классификация проблем.
41. Международная миграция рабочей силы и этнический бизнес.
42. Международная миграция рабочей силы и этнический бизнес (предпринимательство) в мировой экономике.
43. Международная фирма: управление разнообразием (на примере современной ТНК).
44. Межкультурные сопоставления моделей мотивации в различных странах.
45. Методика оценки социального капитала в организации.
46. Методика оценки социально-психологического климата в поликультурных коллективах.
47. Национальные модели ведения переговоров.
48. Мультикультуризм в обществе: благо или зло?
49. Национальная деловая культура как источник конкурентного преимущества и ресурс развития экономики.
50. Национальная деловая культура как источник конкурентного преимущества и ресурс развития экономики.

Примеры практических заданий к экзамену

Практическое задание №1:

Менеджер в соответствии с утвержденным планом руководит работой команды, осуществляющей определенный проект. Сроки его реализации во многом определяются своевременной поставкой материалов. В случае их срыва компании придется заплатить крупный штраф. Менеджер должен отчитываться о своей работе перед директором проекта, который санкционирует любое изменение плана. Одна из стадий реализации проекта почти завершена, график работ соблюдается. Директор проекта вызван в головной офис на важное собрание и оставляет «на хозяйстве» менеджера. Тут же следует

сообщение одного из партнеров о приостановке поставок на неделю. Существует возможность воспользоваться услугами другого поставщика, что позволит уложиться в график работ. Но в таком случае потребуется пойти на временные изменения в проекте.

Какова будет реакция менеджера (в соответствии с двумя первыми элементами культуры Г. Хофстеда), если бы он был (а) бразильцем, (б) русским, (в) британцем, (г) немцем?

Практическое задание №2:

Как использовать в практике управления знания о первых двух элементах культуры страны, в которой работает менеджер (когда русскому или французскому менеджерам необходимо, чтобы подчиненные выполнили их задания)? А на какие методы управления могли бы рассчитывать их подчиненные? Что бы вы ответили, если бы речь шла о Швеции?

Практическое задание №2:

Менеджер в соответствии с утвержденным планом руководит работой команды, осуществляющей определенный проект. Сроки его реализации во многом определяются своевременной поставкой материалов. В случае их срыва компании придется заплатить крупный штраф. Менеджер должен отчитываться о своей работе перед директором проекта, который санкционирует любое изменение плана. Одна из стадий реализации проекта почти завершена, график работ соблюдается. Директор проекта вызван в головной офис на важное собрание и оставляет «на хозяйстве» менеджера. Тут же следует сообщение одного из партнеров о приостановке поставок на неделю. Существует возможность воспользоваться услугами другого поставщика, что позволит уложиться в график работ. Но в таком случае потребуется пойти на временные изменения в проекте.

Какова будет реакция менеджера (в соответствии с двумя первыми элементами культуры Г. Хофстеда), если бы он был (а) бразильцем, (б) русским, (в) британцем, (г) немцем?

Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень

	профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «не зачет» если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «зачет» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 100 баллов;
- 100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся в дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

4.4. Методические материалы

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания по самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического (семинарского) типа:

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Список вопросов для самостоятельной подготовки к опросам по темам приведен в рабочей программе по дисциплине.

Методические указания по подготовке к опросу

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Методические указания по подготовке к тестированию

При подготовке к тестированию следует учитывать, что тест проверяет не только знание понятий, категорий, событий, явлений, умения выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Поэтому при подготовке к тесту не следует просто заучивать материал, необходимо понять его логику. Подготовке способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля.

Тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест. Можно дать следующие методические рекомендации: следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся; отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений; очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам».

Методические указания по написанию реферата

Реферат является самостоятельной практической работой студента. Он призван определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины. Данный вид работы индивидуален и самостоятелен. Не допускается прямое заимствование материалов из каких-либо источников без ссылок на них.

Текст работы должен быть написан литературным языком в научном стиле. Оформление текста также должно быть выполнено грамотно. Следует избегать пустых пространств и, тем более, страниц. На все таблицы, рисунки и диаграммы делаются ссылки в тексте.

Работа объемом от 10 до 15 стр. выполняется в формате А4. Шрифт – Times New Roman, для заголовков допускается использование шрифта Arial. Основной текст работы набирается 14-м шрифтом через 1,5 интервала, выравнивание по ширине, межбуквенный интервал «Обычный», красная строка 1,25 см. Автоматически расставляются переносы. Поля: верхнее 2,0 см, нижнее 2,0 см, левое 3 см, правое 1 см. Промежутки между абзацами отсутствуют. Введение, главы, заключение, список литературы и приложения форматируются как заголовки первого уровня и начинаются каждый с новой страницы.

Сноски делаются внизу страницы. Таблицы и рисунки нумеруются отдельно. Номер включает номер главы и номер рисунка/таблицы в данной главе.

Страницы работы должны быть пронумерованы. Нумерация начинается со страницы с оглавлением, на которой ставится цифра «2» и далее – по порядку. Окончание нумерации приходится на последний лист списка литературы. Номер ставится внизу страницы справа. На страницах с приложениями номера не ставятся, и в оглавление они не

выносятся. В оглавлении указывается только номер первого листа первого приложения.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Найджел Дж. Холден. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 384 с. – Электронный ресурс: <http://www.iprbookshop.ru/34472>
2. Садохин А.П. Межкультурная коммуникация: учебное пособие. – М.: Альфа-М; ИНФРА-М, 2014. – 288 с.

6.2. Дополнительная литература

1. Мясоедов С. Проблемы управления человеческими ресурсами в транснациональных корпорациях // Проблемы теории и практики управления. – 2015. – № 11. – С. 87–92.
2. Мясоедов С.П. Кросс-культурный менеджмент: учебник для бакалавриата и магистратуры: рекомендовано УМО в качестве учебника / РАНХиГС при Президенте РФ. – 3-е изд. – М.: Юрайт, 2015. – 315 с.
3. Сударьянто Я.П. Международный рынок консалтинговых услуг в России [Электронный ресурс]: учебное пособие. – М.: Дашков и К, 2014. – 240 с. – Электронный ресурс: <http://www.iprbookshop.ru/14612>
4. Martins L.P. HR leaders hold the key to effective diversity management: ... as more and more important decisions are taken at local level Human Resource // Management International Digest. – 2015. – Т. 23. – № 5. – С. 49–53.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Владимирова И.Г. Международный менеджмент: учеб. по спец. "Менеджмент организации" и по напр. "Менеджмент" / И.Г. Владимирова. – М.: КноРус, 2011. – 448 с.
2. Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию / пер. с англ. – М.: Дело, 1999. – 448 с.

6.4. Нормативные правовые документы

1. Декларация принципов толерантности. Принята резолюцией 5.61 Генеральной конференции ЮНЕСКО от 16 ноября 1995 года
2. Декларация о культуре мира Организации Объединенных Наций. Декларация, утверждена резолюцией 55/2 Генеральной Ассамблеи от 8 сентября 2000 года

6.5. Интернет-ресурсы

Международные организации

Организация Объединенных Наций(ООН)- United Nations(UN): <http://www.un.org/>
Организация Объединенных Наций по промышленному развитию(ЮНИДО) – Industrial Development Organization(UNIDO): <http://www.unido.org/>

Конференция ООН по торговле и развитию(ЮНКТАД) – United Nations Conference on Trade and Development(UNCTAD): <http://www.unctad.org/>

Международный валютный фонд(МВФ) – International Monetary Fund – IMF: <http://www.imf.org>

Всемирный Банк (World Bank): <http://www.worldbank.org>

Группа всемирного банка в России: <http://www.worldbank.org.ru>

Всемирная торговая организация (ВТО) – World Trade Organization (WTO): <http://www.wto.org/>

Всемирная организация интеллектуальной собственности (ВОИС) – World Intellectual Property Organization (WIPO): <http://www.wipo.org>

Организация экономического сотрудничества и развития(ОЭСР) – Organization for Economic Cooperation and Development(OECD):<http://www.oecd.org/>

Всемирный экономический форум – World Economic Forum: <http://www.weforum.org>

Интеграционные объединения мира

Европейский Союз (ЕС) – European Union(EU): <http://www.eu.com>

Информационная система ЕС – European Community Information Service: <http://www.europa.eu.int>

Североамериканская ассоциация свободной торговли (НАФТА) – North American Free Trade Agreement and economy/north american free trade agreement-nafta (NAFTA): <http://www.yahoo.com/business>

Ассоциация стран Юго-Восточной Азии(АСЕАН) – Association of Southeast Asian Nations(ASEAN): <http://www.asean.or.id>

Азиатско-Тихоокеанское экономическое содружество(АТЭС) – Asia-Pacific Economic Cooperation(APEC): <http://www.apec.org>

Страны

Министерство иностранных дел (МИД): <http://www.mid.ru>

Государственный комитет статистики РФ: <http://www.gks.ru>

Государственный таможенный комитет РФ: <http://www.customs.ru>

Институт мировой экономики и международных отношений: <http://www.imemo.ru>

Всероссийский научно-исследовательский конъюнктурный институт (ВНИКИ): <http://www.vniki.ru>

Обзоры мировых и отечественных рынков: <http://www.marketsurveys.ru>

Институт экономики и организации промышленного производства: <http://www.ieie.nsc.ru>

Институт проблем глобализации (ИПРОГ): <http://www.imperativ.narod.ru/del/del-pref.html>

Институт транснациональных корпораций: <http://www.itnc.ru>

Аналитические материалы по вопросам постиндустриального развития в мире: <http://www.postindustrial.ru>

Инвестиционные возможности России: <http://www.ivr.ru>

Библиотека экономической и деловой информации: <http://ek-lit.agava.ru>

Библиотека Либертариума: <http://www.libertarium.ru>

Министерство Финансов США – U.S. Department of the Treasury: <http://www.ustreas.gov/press>

Федеральная Резервная Система США – U.S. Federal Reserve System: <http://www.bog.frb.fed.us>

Госдепартамент США – U.S. Department of State: <http://www.state.gov/www/policy.html>

Bureau of Economic and Business Affairs Office of Trade Policy and Programs

Периодические издания: газеты, журналы, бюллетени, обзоры

Advertising Age: <http://www.adage.com>

Barron's: <http://www.barrons.com>

Business Week: <http://www.businessweek.com>

International Financial Statistics: <http://www.imf.com>

Wall Street Journal: <http://www.wsj.com>

World Agricultural Situation: <http://www.econ.ag.gov>

Journal of Commerce: <http://www.joc.com>

Коммерсант: <http://www.kommersant.ru>

Эксперт: <http://www.expert.ru>

Рейтинги российских компаний: <http://old.raexpert.ru/expert200/rating.asp>

Мировая экономика и международные отношения: <http://www.imemo.ru/meimo>

6.6. Иные источники

1. Сейфуллаева М.Э. Международный менеджмент: учеб. пособие по дисц. спец. "Менеджмент организации" / М.З. Сейфуллаева. – М.: КноРус, 2011. – 232 с.
2. Тромпенаарс Ф., Хампден-Тернер Ч. Национально-культурные различия в контексте глобального бизнеса / пер. с англ. – М.: Попурри, 2004. – 528 с.
3. Чикишева Н.М., Симонова Л.М. Кросс-культурный менеджмент: учебное пособие / Н.М. Чикишева, Л.М. Симонова. – Тюмень: РИО ТюмГАСУ, 2013. – 212с.

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSC 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>