

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

Институт общественных наук
Школа публичной политики и управления
Кафедра международного менеджмента

УТВЕРЖДЕНА
кафедрой международного
менеджмента
Протокол от «2» мая 2018 г.
№ 2

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.Б.01 Теория организации и организационное поведение (Managing People in
Multinational Organizations)
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки (специальности))

«Стратегические коммуникации: государство и бизнес. Международная
англоязычная магистратура»
(направленность (профиль))

Магистр
(квалификация)

Очная
(форма обучения)

Год набора – 2019 г.

Москва, 2018 г.

Автор–составитель:

Профессор кафедры PhD, Зегер ван дер Вал

Заведующий кафедрой

международного менеджмента ИОН РАНХиГС

к.э.н. Абрамова Н.М.

СОДЕРЖАНИЕ

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

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

1.1. Дисциплина Б1.Б.01 Теория организации и организационное поведение (Managing People in Multinational Organizations) обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-5	Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	УК ОС-5.1	Знание этических норм и основных моделей организационного поведения; особенностей работы членов трудового коллектива.
ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.2	Способность разрабатывать и оценивать планы, проекты с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений; применять инновационный подход при разработке проектов; организовать работу малого коллектива, рабочей группы; организовать выполнение конкретного порученного этапа работы.
ДПК-3	Способность планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий	ДПК-3.1	Знание форм, принципов статической и динамической организаций, типов организационных структур.

	и ответственности между исполнителями.		
--	--	--	--

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	УК ОС-5.1	Обучающийся знает этические нормы и основные модели организационного поведения; особенности работы членов трудового коллектива.
Руководство проектами реинжиниринга бизнес-процессов промышленной организации с использованием современных информационных технологий.	ПК-1.2	Обучающийся умеет разрабатывать и оценивать планы, проекты с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений; применять инновационный подход при разработке проектов; организовать работу малого коллектива, рабочей группы; организовать выполнение конкретного порученного этапа работы.
Анализ информации и подготовка информационно-аналитических материалов. Разработка локальных нормативных актов, регламентирующих работу секретаря.	ДПК-3.1	Обучающийся знает формы, принципы статической и динамической организаций, типы организационных структур.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Объем дисциплины: 108/3 81/3

Контактная работа: 28/21

Лекции 10/7,5

Лабораторные работы

Практические занятия 18/13,5

Самостоятельная работа 76/57

Место дисциплины в структуре ОП ВО

индекс и наименование дисциплины: Б1.Б.01 Теория организации и организационное поведение (Managing People in Multinational Organizations)

курс(ы), семестр(ы) или триместр(ы) ее освоения в соответствии с учебным планом: 1 курс 2 семестр

дисциплина реализуется после изучения:

- Б1.В.ДВ.05.01 Настоящее лидерство (Authentic Leadership)
- Б1.В.ДВ.05.02 Лидерство в эпоху перемен (Leadership in age of change)
- Б1.В.05 Эффективное лидерство (Effective Leadership)

дисциплина реализуется до изучения:

- Б1.В.ДВ.05.01 Настоящее лидерство (Authentic Leadership)
- Б1.В.ДВ.05.02 Лидерство в эпоху перемен (Leadership in age of change)
- Б1.В.02 Кросс-культурные коммуникации (Cross-Cultural Communication)
- Б1.В.ДВ.01.01 Корпоративные коммуникации (Corporate Communication)
- Б1.В.ДВ.01.02 Политические коммуникации (Political Communication)

форма(ы) промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: Зачет

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации*
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КС Р		
Тема 1	The concept of culture		2/1,5		2/1,5		12/9	Д
Тема 2	The cultures in our classroom: assessment		2/1,5		2/1,5		12/9	Д
Тема 3	How country culture affects organizational culture		2/1,5		2/1,5		12/9	Д, К
Тема 4	Working effectively in international business and government		2/1,5		4/3		12/9	Д
Тема 5	Organizational cultures, integrity, and corruption		2/1,5		4/3		12/9	Д, К
Тема 6	Are you ready to be a cross-cultural leader?				4/3		16/12	Д

Промежуточная аттестация							Зачет
Всего:	108/3 81/3	10/7,5		18/13,5	4/3	76/ 57	

**Примечание – диспут (Д), кейс (К)*

Содержание дисциплины

Тема 1	The concept of culture	<p>Unpacking the Concept of Culture</p> <p>In this introductory session, we will deep dive into the concept of culture, and organizational culture in particular. What does it mean when we say “this is our culture”, or “this is the way we do things around here”? We will examine and discuss visible and tangible and less visible and tangible elements of culture (shared basic assumptions). Front and central will be the famous dimensions of Hofstede’s culture model:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Power-distance - Individualism-Collectivism - Uncertainty avoidance - Masculinity-Feminism - Long-term and Short-term Orientation - Indulgence vs. Restraint
Тема 2	The cultures in our classroom: assessment	In our classroom, we have over 10 different country cultures representing a variety of continents. To what extent do we view management and leadership issues through our own cultural lens? Is that an asset or a bias, even a constraint perhaps? What are our own prejudices and cliché-type assumptions and how do they guide us in collaborating with and leading others?
Тема 3	How country culture affects organizational culture	Both public and private sector organizations experience challenges in implementing change and innovation due to change-resistant cultures and interests benefiting from the status quo. But how do country cultures affect major change processes in large organizations?
Тема 4	Working effectively in international business and government	Many of today’s major companies work in dozens of countries, whether they’re consulting firms, financial service providers, tech companies, or energy conglomerates. In addition to managing political and societal stakeholders, these firms have to manage and motivate staff and teams from a variety of contexts. Which tools do they apply to do so effectively? How does multinational HR management and talent management look like these days? We will discuss a variety of

		practical examples from the book and beyond. At the same time, since WO II a large number of multinational and even supranational government institutions have been established (World Bank, UN, IMF, WTO, OPEC, OECD, NATO etc.). At the core of these institutions is the potential and ability to promote global trade and peace and minimize conflict through dialogue, compromise, diplomatic talks about major differences, but also show of power and force. What can we learn from the anatomy of these institutions and their pros and cons, particularly in an era where many of these institutions are heavily criticized by world leaders?
Тема 5	Organizational cultures, integrity, and corruption	Perhaps the biggest challenge in working across borders is how to walk the line ethically. What constitutes a bribe, a gift, or a pleasantry is defined very differently in different contexts. Using your own values or moral compass may not always lead to successful public or private sector collaboration in multinational contexts. More so, corruption remains a pervasive problem in many – particularly developed – countries, with international (often perceived as ‘Western’) pressure not always ensuing effective results.
Тема 6	Are you ready to be a cross-cultural leader?	ARE YOU READY TO BE A CROSS-CULTURAL LEADER?

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

При проведении занятий лекционного типа: диспут, кейс

при проведении занятий семинарского типа: диспут, кейс

4.1.2. Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств): Зачет в форме презентации

4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Тема 1	We will discuss how these national cultural traits also affect organizational cultures, or certainly subcultures within multinational and cross-national organizations. Finally, we
--------	---

	will discuss the outline of this module and mutual expectations.
Тема 2	In small groups, we will assess and compare our country's cultures and their implications for multinational collaboration in government and business, using key tools and examples in the book. By means of preparation, each of you will prepare a short story/presentation based on your own experience in dealing with individuals or groups from other cultures and what you've learned from that experience (personal or professional).
Тема 3	Using some of the main tools discussed in this course, this case exercise will provide rich learning about the potential for change and innovation in change-resistant and country culture-affected institutions. Case: Captains of Lives, Part A (INSEAD Business School Case)
Тема 4	As a case exercise, duos of students will choose one organization and perform a force field analysis and SWOT analysis to assess its potential in the next decade for furthering global public goods (and identify areas for improvement).
Тема 5	After discussing how to distinguish between bribes and gifts, we will examine and analyse a case study about doing business across borders. A young manager from Hong Kong is confronted with the realities on the ground in Malaysia, where he's tasked with expanding a supermarket business. He faces multiple dilemmas. What should he do and why? Case: Jextra Neighborhood Stores in Malaysia (Harvard Business School Case)
Тема 6	On our final day, we will discuss, synthesize, and recap all the themes and tools discussed in the course.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-5	Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	УК ОС-5.1	Знание этических норм и основных моделей организационного поведения; особенностей работы членов трудового коллектива.
ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.2	Способность разрабатывать и оценивать планы, проекты с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений; применять

			инновационный подход при разработке проектов; организовать работу малого коллектива, рабочей группы; организовать выполнение конкретного порученного этапа работы.
ДПК-3	Способность планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями.	ДПК-3.1	Знание форм, принципов статической и динамической организаций, типов организационных структур.

4.3.2 Типовые оценочные средства

The mid-part of the day will consist of preparation for the final group presentations, facilitated by the course instructor. In your final group presentations, you will reflect on your learnings and look ahead at how can make yourself and your future organization more effective and better sensitized regarding multinational and cross-national work. The instructor will provide short feedback and ask questions to all groups. All students are encouraged to contribute actively to the Q&A.

Шкала оценивания.

Показатель оценивания	Критерий оценивания
Обучающийся знает этические нормы и основные модели организационного поведения; особенности работы членов трудового коллектива.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Не имеет базовых знаний. 2. Фрагментарные знания. 3. Демонстрирует частичные знания. 4. Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания. 5. Сформированные систематические знания.
Обучающийся умеет разрабатывать и оценивать планы, проекты с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений; применять инновационный подход при	<ol style="list-style-type: none"> 1. Не умеет 2. В целом успешно, но не систематически осуществляемые умения 3. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения

разработке проектов; организовать работу малого коллектива, рабочей группы; организовать выполнение конкретного порученного этапа работы.	4. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения 5. Сформированное умение
Обучающийся знает формы, принципы статической и динамической организаций, типы организационных структур.	1. Не имеет базовых знаний. 2. Фрагментарные знания. 3. Демонстрирует частичные знания. 4. Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания. 5. Сформированные систематические знания.

Баллы (рейтинговой оценки), %	Оценка	Требования к знаниям
100-81	5, «отлично»	<ul style="list-style-type: none"> - Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение. - Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.
80-61	4, «хорошо»	<ul style="list-style-type: none"> - Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. - Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом.
60-41	3, «удовлетво- рительно»	<ul style="list-style-type: none"> - Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ. - Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют

		достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом.
40-0	2, «неудовлет- ворительно»	<ul style="list-style-type: none"> - Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине. - Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрировали не высокую степень овладения программным материалом по минимальной планке.
45-100	Зачет	<ul style="list-style-type: none"> - Курс полностью освоен. Студент показывает хороший стандартный уровень знаний всех аспектов, использует терминологию и словообразование и хорошо применяет теорию к решению задач.
0 - 44	Незачет	<ul style="list-style-type: none"> - Студент не подготовлен и не может показать достаточного знания материала курса.

4.4. Методические материалы

The pedagogy for this course includes short interactive lectures, class discussions, small group breakout sessions, and case-based problem-solving activities. Through individual and groupbased activities, you will practice analytical, writing, and presentation skills. The course requires substantive pre-reading and preparation: you are expected to work your way through the book and some additional readings (newspaper articles, short cases) throughout the week and start before the course commences. In addition to the contact hours, you should be prepared to make a time investment of 30 hours for reading and preparation for class. Needless to say, throughout the entire course you will be challenged to think about multinational challenges from many different, sometimes rivalry, perspectives. You will be asked on the spot for your opinions and reasons for your arguments; and be invited to further explain your own regional and cultural contextual view on issues. Thus, by the end of the course you will have further improved the skills to critically think, make logical arguments, and provide solutions to problems. The course does not aim to provide off-the-shelf solutions to problems; it aims to produce multinational leaders that can make critical decisions on their own.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Your preparation for and participation in the sessions and case discussions accounts for 50% of your assessment; your preparation for and participation in the final presentations account for the other 50%. The various small exercises and assignments throughout the program will culminate in a series of group presentations on the final day. In the presentations, your group will use key tools and models: “Are you ready to succeed as a leader in a multinational environment?”

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

6.1. Основная литература.

1. Advancing Human Resource Project Management, edited by Richard J. Klimoski, et al., Wiley, 2014. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=1753379>.
2. Hofstede, G., Hofstede, G.J. & M. Minkov (2010). Cultures and Organizations. Software of the Mind. New York: McGraw Hill.

6.2. Дополнительная литература.

1. Mutsuddi, Indranil. Managing Human Resources in the Global Context, New Age International, 2011. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=3017442>.
2. OD, Network. Handbook for Strategic HR : Best Practices in Organization Development from the OD Network, AMACOM, 2012. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=1043643>.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

6.4. Нормативные правовые документы.

6.5. Интернет-ресурсы.

6.6. Иные источники.

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

Для проведения лекционных и практических занятий необходимо следующее оборудование: доска, маркеры, компьютер и проектор.