

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Наумова Наталия Александровна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 24.10.2024 14:21:41  
Уникальный программный ключ:  
6b5279da4e034bffa679172803da5b7b559fc69e2

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ  
Государственное образовательное учреждение высшего образования Московской области  
МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ОБЛАСТНОЙ УНИВЕРСИТЕТ  
(МГОУ)

Экономический факультет

Кафедра управления персоналом

Согласовано управлением организации и  
контроля качества образовательной  
деятельности

«9» июля 2021 г.

Начальник управления

/ Г.Е. Суслин /

Одобрено учебно-методическим советом

Протокол «10» июня 2021 г. № 6

Председатель



**Рабочая программа дисциплины**  
**Управление персоналом в кросс-культурной среде**

**Направление подготовки**  
38.03.03 Управление персоналом

**Профиль:**  
Управление персоналом организации

**Квалификация**  
Бакалавр

**Формы обучения**  
Очная, очно-заочная

Согласовано учебно-методической комиссией  
экономического факультета:

Протокол от «17» июня 2021 г. № 11

Председатель УМКом

/Н.М. Антипина/

Рекомендовано кафедрой управления  
персоналом

Протокол от «10» июня 2021 г. № 12

Зав. кафедрой

/Е.Г. Козлова/

Мытищи  
2021

Автор-составитель:  
Кандидат экономических наук, доцент Матюнин Л.В.

Рабочая программа дисциплины «Управление персоналом в кросс-культурной среде» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению 38.03.03 Управление персоналом, утвержденного приказом Минобрнауки России № 955 от 12.08.2020 г.

Дисциплина входит в часть, формируемая участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является обязательной для изучения.

*Год начала подготовки 2021*

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Планируемые результаты обучения .....                                                        | 4  |
| 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....                                 | 5  |
| 3. Объем и содержание дисциплины .....                                                          | 5  |
| 4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся .....                     | 10 |
| 5. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине ..... | 12 |
| 6. Учебно-методическое и ресурсное обеспечение дисциплины .....                                 | 25 |
| 7. Методические указания по освоению дисциплины .....                                           | 28 |
| 8. Информационные технологии для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....    | 29 |
| 9. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....                                         | 29 |
| 10 Глоссарий .....                                                                              | 30 |

## 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

### 1.1. Цели и задачи дисциплины

**Цель** изучения дисциплины – освоение технологий управления культурным разнообразием в условиях экономической глобализации и изучение технологий управления персоналом, успешно действующих в различных культурах с целью предотвращения межкультурных конфликтов.

Основными **задачами** изучения дисциплины «Управление персоналом в кросс-культурной среде» являются:

- дать представление о различных деловых культурах, об основных методах и подходах к их изучению;
- показать и обосновать влияние, которое национальная деловая культура оказывает на корпоративную культуру и реализацию функций управления персоналом;

### 1.2. Планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины у обучающихся формируются следующие компетенции:

УК 5- Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах

ДПК-3 Способен, используя знания кадровой политики и стратегии организации, нормативно-правовой базы по организации и нормированию труда, безопасности труда, экономике труда, принимать участие в организации трудовой деятельности персонала, оценке и аттестации персонала

ДПК 6-Способен проводить сбор, обработку информации о потребностях организации в персонале; выявлять эти потребности и формировать заказ организации в обучении и развитии персонала, в т.ч. на основе анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина входит в часть, формируемая участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является обязательной для изучения.

взаимосвязана с такими дисциплинами как: управление персоналом организации, основы теории управления, основы управления персоналом и др.

Изучение курса необходимо для дальнейшего успешного прохождения производственной практики (преддипломной) и выполнения выпускной квалификационной работы.

## 3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 3.1. Объем дисциплины

| Показатель объема дисциплины         | Форма обучения |              |
|--------------------------------------|----------------|--------------|
|                                      | Очная          | Очно-заочная |
| Объем дисциплины в зачетных единицах | 2              |              |
| Объем дисциплины в часах             | 72             |              |
| Контактная работа:                   | 36,2           | 24,2         |
| Лекции                               | 18             | 8            |
| Практические                         | 18             | 16           |
| Контактные часы на промежуточную     | 0,2            | 0,2          |

|                        |     |     |
|------------------------|-----|-----|
| аттестацию:            |     |     |
| Зачет                  | 0,2 | 0,2 |
| Самостоятельная работа | 28  | 40  |
| Контроль               | 7,8 | 7,8 |

Форма промежуточной аттестации – для очной формы обучения - зачет в 7 семестре, для очно-заочной формы обучения – зачет в 9 семестре.

### 3.2. Содержание дисциплины

По очной форме обучения:

| Наименование разделов (тем)<br>Дисциплины с кратким содержанием                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Количество часов |                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Лекции           | Практические занятия |
| <b>Тема 1. Концептуальные подходы к «Управление персоналом в кросс-культурной среде».</b><br>Эволюция предмета кросс-культурных исследований. Развитие концепций кросс-культурного менеджмента. Система факторов, определяющих национальные стили управления. Барьеры восприятия “чужой культуры” и кросс-культурная адаптация.                                                                         | 6                | 6                    |
| <b>Тема 2. Подготовка человеческих ресурсов к работе в кросс-культурной среде</b><br>Мотивация и стимулирование персонала в различных деловых культурах. Командообразование в кросс-культурной среде. Управление конфликтами в многонациональных коллективах                                                                                                                                            | 6                | 6                    |
| <b>Тема 3. Национальные деловые культуры: практика кросс-культурного взаимодействия</b><br>Особенности делового взаимодействия с представителями моноактивных культур. Особенности делового взаимодействия с представителями полиактивных культур. Особенности делового взаимодействия с представителями реактивных культур. Формирование российской деловой культуры: проблемы и перспективы развития. | 6                | 6                    |
| <b>Итого</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>18</b>        | <b>18</b>            |

По очно-заочной форме обучения:

| Наименование разделов (тем)<br>Дисциплины с кратким содержанием                                                                                                                                                                                                                                                      | Количество часов |                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Лекции           | Практические занятия |
| <b>Тема 1. Концептуальные подходы к «Управление персоналом в кросс-культурной среде».</b><br>Эволюция предмета кросс-культурных исследований. Развитие концепций кросс-культурного менеджмента. Система факторов, определяющих национальные стили управления. Барьеры восприятия “чужой культуры” и кросс-культурная | 2                | 4                    |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|----|
| адаптация.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |   |    |
| <b>Тема 2. Подготовка человеческих ресурсов к работе в кросс-культурной среде</b><br>Мотивация и стимулирование персонала в различных деловых культурах. Командообразование в кросс-культурной среде. Управление конфликтами в многонациональных коллективах                                                                                                                                            | 2 | 6  |
| <b>Тема 3. Национальные деловые культуры: практика кросс-культурного взаимодействия</b><br>Особенности делового взаимодействия с представителями моноактивных культур. Особенности делового взаимодействия с представителями полиактивных культур. Особенности делового взаимодействия с представителями реактивных культур. Формирование российской деловой культуры: проблемы и перспективы развития. | 4 | 6  |
| Итого                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 8 | 16 |

#### 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

По очной форме обучения:

| 1                                                                                  | 2                                                                                                                                                                                                                                                       | 3 | 4                                                                                                            | 5                                                 | 6                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------|
| Тема 1. Концептуальные подходы к «Управление персоналом в кросс-культурной среде». | 1. Эволюция предмета кросс-культурных исследований.<br>2. Развитие концепций кросс-культурного менеджмента.<br>3. Система факторов, определяющих национальные стили управления.<br>4. Барьеры восприятия “чужой культуры” и кросс-культурная адаптация. | 9 | Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы, подготовка к тесту, подготовка доклада, презентации | Программа курса, учебная литература по дисциплине | Опрос<br>Тест<br>Доклад<br>Презентация |
| Тема 2. Подготовка человеческих ресурсов к работе в кросс-культурной среде         | 1. Мотивация и стимулирование персонала в различных деловых культурах.<br>2. Командообразование в кросс-культурной среде.<br>3. Управление конфликтами в многонациональных коллективах                                                                  | 9 | Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы, подготовка к тесту, подготовка доклада, презентации | Программа курса, учебная литература по дисциплине | Опрос<br>Тест<br>Доклад<br>Презентация |

| 1                                                                                | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 3  | 4                                                                                                            | 5                                                 | 6                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------|
| Тема 3. Национальные деловые культуры: практика кросс-культурного взаимодействия | 1. Особенности делового взаимодействия с представителями моноактивных культур.<br>2. Особенности делового взаимодействия с представителями полиактивных культур.<br>3. Особенности делового взаимодействия с представителями реактивных культур.<br>4. Формирование российской деловой культуры: проблемы и перспективы развития. | 10 | Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы, подготовка к тесту, подготовка доклада, презентации | Программа курса, учебная литература по дисциплине | Опрос<br>Тест<br>Доклад<br>Презентация |
| Итого:                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 28 |                                                                                                              |                                                   |                                        |

По очно-заочной форме обучения:

| 1                                                                                  | 2                                                                                                                                                                                                                                                       | 3  | 4                                                                                                            | 5                                                 | 6                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------|
| Тема 1. Концептуальные подходы к «Управлению персоналом в кросс-культурной среде». | 1. Эволюция предмета кросс-культурных исследований.<br>2. Развитие концепций кросс-культурного менеджмента.<br>3. Система факторов, определяющих национальные стили управления.<br>4. Барьеры восприятия “чужой культуры” и кросс-культурная адаптация. | 12 | Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы, подготовка к тесту, подготовка доклада, презентации | Программа курса, учебная литература по дисциплине | Опрос<br>Тест<br>Доклад<br>Презентация |

| 1                                                                                | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 3  | 4                                                                                                            | 5                                                 | 6                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------|
| Тема 2. Подготовка человеческих ресурсов к работе в кросс-культурной среде       | 1. Мотивация и стимулирование персонала в различных деловых культурах.<br>2. Командообразование в кросс-культурной среде.<br>3. Управление конфликтами в многонациональных коллективах                                                                                                                                            | 14 | Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы, подготовка к тесту, подготовка доклада, презентации | Программа курса, учебная литература по дисциплине | Опрос<br>Тест<br>Доклад<br>Презентация |
| Тема 3. Национальные деловые культуры: практика кросс-культурного взаимодействия | 1. Особенности делового взаимодействия с представителями моноактивных культур.<br>2. Особенности делового взаимодействия с представителями полиактивных культур.<br>3. Особенности делового взаимодействия с представителями реактивных культур.<br>4. Формирование российской деловой культуры: проблемы и перспективы развития. | 14 | Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы, подготовка к тесту, подготовка доклада, презентации | Программа курса, учебная литература по дисциплине | Опрос<br>Тест<br>Доклад<br>Презентация |
| Итого:                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 40 |                                                                                                              |                                                   |                                        |

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 5.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

| Код и наименование компетенции | Этапы формирования |
|--------------------------------|--------------------|
| 1                              | 2                  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| УК 5- Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах                                                                                                                                                                             | 1. Работа на учебных занятиях<br>2. Самостоятельная работа |
| ДПК-3 Способен, используя знания кадровой политики и стратегии организации, нормативно-правовой базы по организации и нормированию труда, безопасности труда, экономике труда, принимать участие в организации трудовой деятельности персонала, оценке и аттестации персонала                            | 1. Работа на учебных занятиях<br>2. Самостоятельная работа |
| ДПК 6-Способен проводить сбор, обработку информации о потребностях организации в персонале; выявлять эти потребности и формировать заказ организации в обучении и развитии персонала, в т.ч. на основе анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области управления персоналом. | 1. Работа на учебных занятиях<br>2. Самостоятельная работа |

## 5.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

| Оцениваемые компетенции | Уровень сформированности | Этап формирования                                          | Описание показателей                                                                                                                                                                                                                                                          | Критерии оценивания                             | Шкала оценивания |
|-------------------------|--------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------|
| 1                       | 2                        | 3                                                          | 4                                                                                                                                                                                                                                                                             | 5                                               | 6                |
| УК-5                    | Пороговый                | 1. Работа на учебных занятиях<br>2. Самостоятельная работа | Знать: основы работы с персоналом с учетом особенностей организационной культуры<br>Уметь: анализировать получаемую информацию об организационной культуре в компании и определять ее типологию<br>Владеть: навыками обработки информации при оценке организационной культуры | Опрос,<br>Доклад<br>Зачет                       | 41-60 баллов     |
|                         | Продвинутый              | 1. Работа на учебных занятиях<br>2. Самостоятельная работа | Знать: основы этических норм взаимоотношений в организации<br>Уметь: анализировать получаемую информацию для предупреждения и профи-                                                                                                                                          | Опрос<br>Доклад<br>Тест<br>Презентация<br>Зачет | 61-100 баллов    |

| 1     | 2                | 3                                                                         | 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 5                                                    | 6                 |
|-------|------------------|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------|
|       |                  |                                                                           | лактики конфликтов в поли-культурной среде<br>Владеть: способностью проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом кросс-культурной среде;                                                                                                                |                                                      |                   |
| ДПК-3 | Порого-<br>вый   | 1. Работа на учебных заня-<br>тиях<br>2. Самостоя-<br>тельная рабо-<br>та | Знать: концепции, принципы и методы построения эффективной работы в кросс-культурной среде;<br>Уметь: анализировать ре-<br>зультаты исследований в<br>контексте целей и задач сво-<br>ей организации<br>Владеть: методологией по-<br>строения моделей кадровых<br>решений, адаптированных к<br>конкретным задачам управ-<br>ления. | Опрос,<br>Доклад<br>Зачет                            | 41-<br>60 баллов  |
|       | Продви-<br>нутый | 1. Работа на учебных заня-<br>тиях<br>2. Самостоя-<br>тельная рабо-<br>та | Знать: классификацию груп-<br>повых и управленческих ро-<br>лей;<br>Уметь: организовать работу<br>персонала в кросс-<br>культурной среде;<br>Владеть: технологиями<br>управления персоналом в<br>кросс-культурной среде;                                                                                                           | Опрос<br>Доклад<br>Тест<br>Презен-<br>тация<br>Зачет | 61-<br>100 баллов |
| ДПК-6 | Порого-<br>вый   | 1. Работа на учебных заня-<br>тиях<br>2. Самостоя-<br>тельная рабо-<br>та | Знать:<br>преимущества и ограничения<br>командной работы в кросс-<br>культурной среде;<br>Уметь: осуществлять оценку<br>уровня развития персонала в<br>кросс-культурной среде;<br><br>Владеть: навыками оценки<br>персонала для оптимального<br>подбора состава команды                                                            | Опрос,<br>Доклад<br>Зачет                            | 41-<br>60 баллов  |
|       | Продви-          | 1. Работа на                                                              | Знать: основы эффективного                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Опрос                                                | 61-               |

| 1 | 2     | 3                                             | 4                                                                                                                                                                                                        | 5                                      | 6          |
|---|-------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|------------|
|   | нутый | учебных занятиях<br>2. Самостоятельная работа | лидерства<br>Уметь: презентовать материалы индивидуальной и групповой работы;<br>Владеть: навыками применения конкретных методов и технологий, направленных на повышение эффективности работы персонала. | Доклад<br>Тест<br>Презентация<br>Зачет | 100 баллов |

### 5.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

#### Примеры тестовых заданий по дисциплине

1. Организационная культура – это:

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

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

- а) Рыночная культура
- б) Адхократическая культура
- с) Клановая культура

3. Субкультура – это

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

4. Миссия - ...

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

5. Авторы определения организационной культуры - «Организационная культура — это набор коллективных базовых представлений, обретаемых группой при разрешении проблем

адаптации к изменениям внешней среды и внутренней интеграции, эффективность которого оказывается достаточной для того, чтобы считать его ценным и передавать новым членам группы в качестве правильной системы восприятия и рассмотрения названных проблем»:

- a) Ф.Харрис и Р.Моран
- b) К.Камерон и Р.Куинн
- c) Э. Шейн

6. Совокупность правил и требований, вырабатываемых каждой реально функционирующей общностью и играющих роль важнейшего средства регуляции поведения членов группы, характера их взаимодействия, взаимоотношений и общения - это:

- a) установки
- b) ценности
- c) нормы

7. Иерархическая культура предполагает:

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

8. Такие типы культуры, как культура власти, роли, задачи и личности, выделяет в своей типологии:

- a) М. Бурке
- b) С. Хэнди
- c) Р. Акофф

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

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

10. Такие характеристики оргкультуры как идентификация и цель, коммуникации и язык, одежда и внешний вид, пища, время, взаимоотношения, ценности и нормы, убеждения и отношения, ментальные привычки и обучение, особенности и методы работы, выделяет в своем подходе:

- a) Погорадзе А.А.
- b) Харрис Ф.
- c) Шейн Э.

11. Какой из перечисленных является уровнем изучения организационной культуры:

- a) поверхностный
- b) бессознательный
- c) ценностный

12. Функция, которая позволяет работнику реализовать в рамках оргкультуры такие личные мотивы, как любознательность, склонность к анализу и научным исследованиям, желание лучше осознать свой мир и свое в нем предназначение, определить свое место и статус в определенном коллективе, познать свое «я», свои сильные и слабые стороны и т.п., называется:

- a) ценностно-образующая
- b) мотивирующая
- c) познавательная.

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

- a) гибкость - стабильность, интеграция – дифференциация
- b) индивидуализм – коллективизм, дистанция власти
- c) взаимодействие с внешней средой, размер и структура организации, мотивация персонала.

14. Что из перечисленного не является свойством оргкультуры:

- a) динамичность
- b) системность
- c) открытость

15. Ценности – это:

- a) относительно устойчивое и социально обусловленное избирательное отношение личности к материальным, социальным и духовным благам, это набор стандартов и критериев, которыми мы следуем в жизни.
- b) совокупность правил и требований, вырабатываемых каждой реально функционирующей общностью и играющих роль важнейшего средства регуляции поведения членов группы, характера их взаимодействия, взаимоотношений и общения.
- c) психологическая готовность человека реагировать определенным образом в определенных условиях, это преобладание вероятности одного набора действий (поступков, мнений, решений) при данных обстоятельствах над другими.

16. Антропологический, социологический, философский подходы к изучению культуры определены:

- a) Кертманом;
- b) Кребером и Клакхоном;
- c) Тэйлором.

17. Деловая репутация компании:

- a) разница между ценой приобретения бизнеса и балансовой стоимостью активов, уменьшенной на величину обязательств;
- b) репутация топ - менеджеров компании;
- c) рыночная экспансия и инновации.

18. Ядром организационной культуры является:

- a) общение;
- b) ценности;
- c) логотип.

19. К уровням организационной культуры при вертикальном измерении относят:

- a) глубинный уровень, подповерхностный уровень, поверхностный уровень; б) экономический; социально-психологический; правовой; политический;
- c) уровень производства; уровень распределения; уровень потребления; уровень обмена.

20. Сравнительный анализ японского и западноевропейского менталитетов провел:

- a) С.Иошимури в типологии культур «Среда-Организация»;
- b) Р. Блейк и Д. Мутон в типологии культур «Индивид-Организация»;
- c) К. Камерон и Р. Куин в типологии конкурирующих ценностей.

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

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

22. План взаимодействия с конкурентной средой для достижения целей организации называется:

- a) мотивацией;
- b) стратегией;
- c) структурой организации.

23. К базовым конкурентным стратегиям по М. Портеру относят:

- a) стратегии: дифференциации; лидерства по издержкам; фокусирования;
- b) стратегии: ценностей; наведения; поведения;
- c) стратегии: лидерства; подчинения; ценообразования.

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

- a) проблемы мотивации и интеграции;
- b) проблема цели и контроля;
- c) проблемы внешней адаптации и внутренней интеграции.

25. Контркультура — это...

- a) субкультура, которая находится в конфликте с господствующими ценностями;
- b) тип организационной культуры;
- c) субкультура, ценности которой доминируют в организации.

26. Устойчивое нарушение оптимального функционирования организаций, их дисфункция называется:

- a) аффилиацией;
- b) конформностью организации;
- c) социально-культурной дезорганизацией.

27. Культура, которая предпочитается высокими профессионалами, людьми свободных профессий называется:

- a) точечной культурой;
- b) целевой культурой;
- c) храмовой культурой.

28. Уровни организационной культуры по Э. Шейну:

- a) артефакты;
- b) разделяемые, поддерживаемые ценности;
- c) базовые предположения;
- d) архетипы;
- e) диспозиции.

29. «Толщина» организационной культуры определяется:

- a) степенью распространенности, которая показывает, какая часть сотрудников принимает основные ценности организации;
- b) количеством ее верований и ценностей, разделяемых работниками;
- c) скоростью и качеством реакции на управленческое воздействие.

30. Основным теоретиком организационной культуры считается:

- a) Ф. Тейлор;
- b) Т. Ю. Базаров;
- c) Э. Шейн; d) Э. Мэйо.

### **Примерные вопросы для опроса**

1. Воздействие культурных факторов на постановку целей в организации.
2. Воздействие национальной культуры на организационную культуру корпораций.
3. Классификация моделей культур Тромпенаарса – Тернера.
4. На стыке каких наук возникает кросс-культурный менеджмент?
5. Какими методами этих наук он пользуется?
6. Ответом на какие потребности и процессы современного общества стало его появление?
7. Связано ли появление подобных исследований с изменением структуры общества?
8. Понятие «национальный стиль управления»
9. Система факторов, определяющих национальные стили управления
10. Основные факторы: культурные обычаи и традиции, государственные структура и политика, финансовая система, система трудовых отношений.
11. Коммуникационный разрыв как следствие недостатка взаимопонимания между представителями разных культур.
12. Кросс-культурный шок и типичные ошибки общения.
13. Этноцентризм.
14. Фазы кросс-культурного шока.
15. Определение потребностей в различных культурах.
16. Удовлетворение и достижение с учетом национального фактора сотрудников.
17. Особенности распределения полномочий в кросс-культурной среде.
18. Мотивация посредством работы в команде.

19. Кросс-культурные особенности командообразования.
20. Необходимость внедрения кросс-культурных тренингов в условиях глобализации.
21. Современная практика внедрения кросс-культурных тренингов в компаниях.
22. Факторы, влияющие на эффективность внедрения тренингов.
23. Особенности ведения бизнеса представителями моноактивных культур.
24. Трудности взаимодействия с представителями моноактивных культур и пути их преодоления.
25. Особенности ведения бизнеса представителями полиактивных культур.
26. Трудности взаимодействия с представителями реактивных культур и пути их преодоления.
27. Особенности ведения бизнеса представителями реактивных культур: роль традиций, религии, личной репутации и т.п. в отношениях с иностранными партнерами
28. Трудности взаимодействия с представителями реактивных культур и пути их преодоления.

#### **Темы для докладов (презентаций).**

1. Понятия «культура» и «национальный характер» в современной теории.
2. Факторы, влияющие на формирование национального стиля руководства.
3. Мотивация в кросс-культурном менеджменте.
4. Кластеризация культур.
5. Роль параметра «индивидуализм-коллективизм» в соответствии с исследованием Г.Ховстеде с точки зрения современного менеджмента.
6. Роль параметра «терпимость неопределенности» в соответствии с исследованием Г.Ховстеде с точки зрения современного менеджмента.
7. Роль параметра «распределение власти» в соответствии с исследованием Г.Ховстеде с точки зрения современного менеджмента.
8. Роль параметра «мужественность-женственность» в соответствии с исследованием Г.Ховстеде с точки зрения современного менеджмента.
9. Коммуникации в кросс-культурном менеджменте. Невербальная коммуникация в кросс-культурной среде.
10. Барьеры восприятия чужой культуры и кросс-культурная адаптация.
11. Принятие решений и групповая динамика в кросс-культурном менеджменте.
12. Лидерство, статус и структура организации в кросс-культурном менеджменте.
13. Кросс-культурные особенности ведения переговоров с иностранными партнерами.
14. Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в Великобритании.
15. Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в Канаде.
16. Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса во Франции.
17. Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в Испании.
18. Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в Германии.
19. Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в Японии.
20. Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в Индии.
21. Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в Латинской Америке.
22. Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в африканских странах.
23. Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в арабской культуре.

## 24.Российская деловая культура.

### Вопросы к зачету

1. Стереотипы восприятия России и русских на Западе.
2. Культура Востока в современном западном мире.
3. Язык жеста в проблеме международного общения.
4. Особенности межкультурных коммуникаций в древнейший период всемирной истории.
5. Межкультурные коммуникации в эпоху Средневековья.
6. Развитие межкультурных коммуникаций в эпоху Нового времени.
7. Традиционные и новые формы кросс-культурной коммуникации.
8. Роль этнических стереотипов в межкультурной коммуникации.
9. Роль внешнеполитических стереотипов в кросс-культурной коммуникации.
10. Мировоззренческие основы межкультурной коммуникации.
11. Американский прагматизм.
12. Англоязычный мир и его культурное своеобразие.
13. Британская невозмутимость.
14. Британское чувство юмора.
15. Восприятие времени в русской культуре. Планирование на будущее - спонтанность.
16. Вербальное и невербальное поведение: выражение благодарности в русской культуре.
17. История языка как отражение культуры народа - носителя языка.
18. Отношение к матери в разных типах культур.
19. Структура семьи в западных и восточных культурах.
20. Тип культуры и патриотизм.

### 5.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Основными формами текущего контроля являются: опрос, доклад, презентация, тест, зачет.

#### Соотношение вида работ и количества баллов в рамках процедуры оценивания

| Вид работы   | количество баллов |
|--------------|-------------------|
| Опрос        | до 10 баллов      |
| Посещаемость | до 10 баллов      |
| Презентация  | до 15 баллов      |
| Тест         | до 15 баллов      |
| Доклад       | до 20 баллов      |
| Зачет        | до 30 баллов      |

5.4.1.Написание *теста* оценивается по шкале от 0 до 15 баллов. Освоение компетенций зависит от результата написания теста: 13-15 баллов (80-100% правильных ответов) - компетенции считаются освоенными на высоком уровне (оценка отлично); 10-12 баллов (70-75 % правильных ответов) - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 7-9 баллов (50-65 % правильных ответов) - компетенции считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0-3 баллов (менее 50 % правильных ответов) - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

5.4.2. Написание *доклада* оценивается по шкале от 0 до 20 баллов. Освоение компетенций зависит от результата написания *доклада*: 17-20 баллов - компетенции считаются освоенными на продвинутом уровне (оценка отлично); 13-17 баллов - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 8-12 баллов - компетенции считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0-7 баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

| Критерии оценивания                         | Интервал оценивания |
|---------------------------------------------|---------------------|
| 1. Степень раскрытия темы                   | 0-4                 |
| 2. Личный вклад автора                      | 0-3                 |
| 3. Структурированность материала            | 0-2                 |
| 4. Постраничные ссылки                      | 0-2                 |
| 5. Объем и качество используемых источников | 0-2                 |
| 6. Оформление текста и грамотность речи     | 0-3                 |
| 7. Защита <i>доклада</i>                    | 0-4                 |

5.4.3. Шкала оценки посещаемости:

|                 |     |    |    |    |    |    |    |    |    |    |   |
|-----------------|-----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---|
| посещаемость, % | 100 | 90 | 80 | 70 | 60 | 50 | 40 | 30 | 20 | 10 | 0 |
| в баллах        | 10  | 10 | 9  | 8  | 7  | 4  | 3  | 2  | 0  | 0  | 0 |

5.4.4 *Устный опрос* оценивается от 0 до 10 баллов. Освоение компетенций зависит от результата написания *устного опроса*: 9-10 баллов - компетенции считаются освоенными на высоком уровне (оценка отлично); 6-8 баллов - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 3-5 баллов - компетенции считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0-2 баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

| Критерии оценивания                                                                                                                                                       | Интервал оценивания |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 1. Самостоятельно и аргументировано делать анализ, обобщать, выводы                                                                                                       | 0-2                 |
| 2. Самостоятельно, уверенно и безошибочно применяет полученные знания в решении проблем на творческом уровне                                                              | 0-2                 |
| 3. Умеет составить полный и правильный ответ на основе изученного материала; выделять главные положения, самостоятельно подтверждать ответ конкретными примерами, фактами | 0-3                 |
| 4. Понимание сущности рассматриваемых понятий, явлений и закономерностей, теорий, взаимосвязей                                                                            | 0-3                 |

5.4.5 Выполнение *презентации* оценивается по шкале от 0 до 15 баллов. Освоение компетенций зависит от результата написания *презентации*: 13-15 баллов - компетенции считаются освоенными на высоком уровне (оценка отлично); 10-12 баллов - компетенции считаются освоенными на продвинутом уровне (оценка отлично); 7-9 баллов - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 11-15 баллов - компетенции считаются

освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0-10 баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

| Критерии оценивания                         | Интервал оценивания |
|---------------------------------------------|---------------------|
| 1. Степень раскрытия темы                   | 0-3                 |
| 2. Личный вклад автора                      | 0-3                 |
| 3. Структурированность материала            | 0-1                 |
| 4. Постраничные ссылки                      | 0-1                 |
| 5. Объем и качество используемых источников | 0-1                 |
| 6. Оформление текста и грамотность речи     | 0-3                 |
| 7. Защита презентации                       | 0-3                 |

#### 5.4.5 Шкала оценивания зачета

| Критерии оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Интервал оценивания |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| студент быстро и самостоятельно готовится к ответу; при ответе полностью раскрывает сущность поставленного вопроса; способен проиллюстрировать свой ответ конкретными примерами; демонстрирует понимание проблемы и высокий уровень ориентировки в ней; формулирует свой ответ самостоятельно, используя лист с письменным вариантом ответа лишь как опору, структурирующую ход рассуждения | 21-30               |
| студент самостоятельно готовится к ответу; при ответе раскрывает основную сущность поставленного вопроса; демонстрирует понимание проблемы и достаточный уровень ориентировки в ней, при этом затрудняется в приведении конкретных примеров.                                                                                                                                                | 13-20               |
| студент готовится к ответу, прибегая к некоторой помощи; при ответе не в полном объеме раскрывает сущность поставленного вопроса, однако, при этом, демонстрирует понимание проблемы.                                                                                                                                                                                                       | 6-12                |
| студент испытывает выраженные затруднения при подготовке к ответу, пытается воспользоваться недопустимыми видами помощи; при ответе не раскрывает сущность поставленного вопроса; не ориентируется в рассматриваемой проблеме; оказываемая стимулирующая помощь и задаваемые уточняющие вопросы не способствуют более продуктивному ответу студента.                                        | 0-5                 |

Неудовлетворительной сдачей *зачета* считается экзаменационная составляющая менее или равная 10 баллам (при максимальном количестве баллов, отведенных на *зачет* 30). При неудовлетворительной сдаче *зачета* (менее или равно 10 баллам) или неявке по неуважительной причине на *зачет* экзаменационная составляющая приравнивается к нулю (0). В этом случае студент в установленном в Университете порядке обязан пересдать *зачет*.

При пересдаче *зачета* используется следующее правило для формирования рейтинговой оценки:

- 1-я пересдача – фактическая рейтинговая оценка, полученная студентом за ответ, минус 10 баллов;
- 2-я пересдача – фактическая рейтинговая оценка, полученная студентом за ответ, минус 20 баллов.

Уровень сформированности компетенций оценивается в соответствии с Таблицей 1.

Таблица 1

Для очной и очно-заочной форм обучения

| №<br>п/п | ФИО | Сумма баллов, набранных в семестре |                                  |                                 |                             |                                 |                            | ИТОГО<br>100 бал-<br>лов |
|----------|-----|------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|-----------------------------|---------------------------------|----------------------------|--------------------------|
|          |     | Опрос<br><br>до 10<br>баллов       | Посещаемость<br><br>до 10 баллов | Презентация<br><br>до 15 баллов | Тест<br><br>до 15<br>баллов | Доклад<br><br>до 20 бал-<br>лов | Зачет<br>до 30 бал-<br>лов |                          |
| 1        | 2   | 3                                  | 4                                | 5                               | 6                           | 7                               | 8                          | 9                        |
| 1.       |     |                                    |                                  |                                 |                             |                                 |                            |                          |

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. Основная литература:

Семенова, В.В.

1. Управление персоналом [Текст] : основные технологии управления: учеб.пособие / В. В. Семенова, Ю. В. Ляникова, В. В. Мазур. - М. : Русайнс, 2020. - 146с. Пугачев, В.П.

2. Управление персоналом организации [Текст] : практикум: учеб.пособие для вузов / В. П. Пугачев. - 2-е изд.,доп. - М. : Юрайт, 2020. - 280с

### 6.2. Дополнительная литература:

1. Гальчук, Л. М. Основы кросс-культурной коммуникации и менеджмента : практический курс: учеб. пособие. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. — 240 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=355737>

2. Данилина, Е. И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учебник для вузов / Е. И. Данилина, Д. В. Горелов, Я. И. Маликова. — 2-е изд. — Москва: Дашков и К°, 2020. - 208 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/read?id=358160>

3. Кёппль, О. И. Кросс-культурный менеджмент : учебное пособие. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 112 с. — Текст : электронный. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/70266.html>

4. Кросс-культурный менеджмент : учебное пособие / Д. В. Запорожец, А. В. Назаренко, Д. С. Кенина и др. - Ставрополь : АГРУС Ставропольского гос. аграрного ун-та, 2018. - 85 с. - Текст : электронный. - URL : [https://www.studentlibrary.ru/book/stavgau\\_00169.html](https://www.studentlibrary.ru/book/stavgau_00169.html)

5. Музыкант, В. Л. Основы интегрированных коммуникаций: теория и современные практики в 2 ч. Часть 1. Стратегии, эффективный брендинг : учебник и практикум для вузов. — Москва : Юрайт, 2020. — 342 с. — Текст: электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/451340>

6. Найджел, Дж. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента : учебное пособие для вузов. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 384 с. — Текст : электронный. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81604.html>

7. Пугачев, В.П. Управление персоналом организации : учебник и практикум для вузов. - 2-е изд. - М. : Юрайт, 2020. - 402с. – Текст: непосредственный.

8. Семенова, В.В. Управление персоналом: инновационные технологии управления: учеб. пособие / В. В. Семенова, И. С. Кошель, В. В. Мазур. - М. : Русайнс, 2021. - 116с. – Текст: непосредственный.
9. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А.Я.Кибанова. — 4-е изд. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 695 с. – Текст: электронный. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=942757>
10. Шапиро, С.А. Организационная культура : учеб. пособие для вузов. - М. : Кнорус, 2021. - 256с. – Текст: непосредственный.

### **6.3. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. [www.kdelo.ru](http://www.kdelo.ru) - практический журнал «Кадровое дело» по работе с персоналом
2. [www.hrm.ru](http://www.hrm.ru) - ведущий портал о кадровом менеджменте
3. [www.kadrovik.ru](http://www.kadrovik.ru) – сайт Национального союза кадровиков
4. [www.pro-personal.ru](http://www.pro-personal.ru) – электронная версия журнала «Справочник кадровика» - ведущего российского журнала руководителя кадровой службы
5. <http://rosmintrud.ru> - Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации
6. [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) - Правовая информационная система КонсультантПлюс
7. [www.gks.ru](http://www.gks.ru) - Федеральная служба государственной статистики

### **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Методические рекомендации по подготовке и проведению практических занятий по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете;
2. Методические рекомендации по подготовке и проведению лекционных занятий по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете;
3. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете;
4. Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете.

### **8. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

#### **Лицензионное программное обеспечение:**

Microsoft Windows

Microsoft Office

Kaspersky Endpoint Security

#### **Информационные справочные системы:**

Система ГАРАНТ

Система «КонсультантПлюс»

#### **Профессиональные базы данных:**

[fgosvo.ru](http://fgosvo.ru) [pravo.gov.ru](http://pravo.gov.ru)

[www.edu.ru](http://www.edu.ru)

### **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций,

текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные учебной мебелью, доской, демонстрационным оборудованием.

- помещения для самостоятельной работы, укомплектованные учебной мебелью, персональными компьютерами с подключением к сети Интернет и обеспечением доступа к электронным библиотекам и в электронную информационно-образовательную среду МГОУ;
- помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования, укомплектованные мебелью (шкафы/стеллажи), наборами демонстрационного оборудования и учебно-наглядными пособиями.