


Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
ФИО: Макаренко Елена Николаевна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 10.01.2023 15:38:52  
Уникальный программный ключ:  
c098bc0c1041cb2a4cf926c1171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Института магистратуры  
  
Иванова Е.А.  
« 30 » августа 2021 г.

**Рабочая программа дисциплины  
Сравнительный менеджмент**

Направление 38.04.02 Менеджмент  
магистерская программа 38.04.02.08 "Менеджмент организации"

Для набора 2021 года

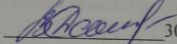
Квалификация  
магистр

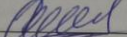
## Распределение часов дисциплины по курсам

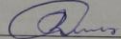
Курс	2		Итого	
	уп	рп		
Лекции	4	4	4	4
Практические	4	4	4	4
Итого ауд.	8	8	8	8
Контактная работа	8	8	8	8
Сам. работа	60	60	60	60
Часы на контроль	4	4	4	4
Итого	72	72	72	72

## ОСНОВАНИЕ

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 30.08.2021 протокол № 1.

Программу составил(и): д.т.н., профессор, Долятовский В.А.  30.08.2021

Зав. кафедрой: к.э.н., доцент С.Н.Гончарова  30.08.2021

Методическим советом направления: д.э.н., проректор, Джуха В.М.  30.08.2021

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	- получить теоретические и практические знания по управлению организационным развитием и изменениями для развития бизнеса, навыки принятия решений в нестандартных ситуациях, применения эффективных практик и мирового опыта в разработке технологий менеджмента.
-----	--

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**ОПК-3:**Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;

**ПК-1:**Способен управлять изменениями в организации с учетом трансформации внешней среды

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>Знать:</b>
- особенности ситуаций принятия решений, характеристики не полностью структурированных задач менеджмента, инструментарий современного менеджмента и распределение ответственности в системах управления ( в том числе в кросс -культурных системах) (соотнесено с индикатором ОПК-3.1); - концептуальные подходы к управлению организациями разного уровня, особенности проектного управления изменениями и создания команд (соотнесено с индикатором ПК-1.1);
<b>Уметь:</b>
- уметь формулировать задачи прикладных исследований в менеджменте, проводить системный анализ ситуаций и строить их модели, в том числе в кросс-культурной среде (соотнесено с индикатором ОПК-3.2); - определять цели и формировать стратегии изменений в организации, проектах и командах (соотнесено с индикатором ПК -1.2);
<b>Владеть:</b>
- методами принятия и обоснования рациональных решений в различных ситуациях (соотнесено с индикатором ОПК-3.3); - методами практического определения критических и ключевых факторов успеха при управлении и проведении изменений в организациях, навыками принятия рациональных решений (соотнесено с индикатором ПК-1.3);.

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
	Раздел 1. Методы сравнительного менеджмента				

1.1	<p>Тема 1.1. Предметная область и назначение сравнительного менеджмента Цель и задачи сравнительного менеджмента. Структура предметной области сравнительного менеджмента. Элементы знаний, особенности национальных систем менеджмента. Тема 1.2. Факторы развития систем менеджмента в разных странах. Агентная модель взаимодействия представителей отдельных культур и управление фирмой. Правила взаимодействия агентов при управлении современной фирмой по экономическим критериям. Методы поиска согласованного решения проблем. Примеры формализации агентных взаимодействий. Мультиагентные системы в менеджменте и их применение. Примеры мультиагентных систем. Решение задач по формированию правил взаимодействия агентов с разными культурами. Тема 1.3. Диагностика системы менеджмента организации. Определение достаточности набора признаков. Четкая и нечеткая диагностика. Правила принятия диагностических решений. Определение требований к оргкультуре. Функциональная полнота системы менеджмента. Постановки задач организационного развития, построение моделей развития. Поиск оптимального решения на основе метода множителей Лагранжа. Примеры решения задачи выбора оптимального взаимодействия. Тема 1.4. Особенности деятельности менеджера на основе учета культурных ценностей. Анализ систем ценностей и адаптивных реакций на особенности деятельности в поликультурной среде. Правила адаптации. Анализ прецедентов и моделирование взаимодействий. Тема 1.5. Особенности национальных систем менеджмента. Влияние культурно-странового контекста на систему менеджмента. Практика стимулирования труда в различных странах. Особенности межкультурной коммуникации. Стили коммуникации и коммуникационные потоки. Культурные шумы в коммуникационном процессе. Коммуникация и языковые барьеры. Невербальная коммуникация /Лек/</p>	2	2	ОПК-3 ПК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
-----	---	---	---	------------	---

1.2	<p>Построение диагностического профиля системы менеджмента. Экспертные оценки характеристик менеджмента страны. Выявление основных ценностей и их особенностей. Анализ форм поведения в условиях разных систем менеджмента. Модели правил поведения агентов. Индивидуальные задания студентам. Анализ свойств и особенностей национальных систем менеджмента. Решение задач организационного развития на основе учета культурных преобразований. Применение метода ЭЛЕКТР для сравнительного анализа национальных систем менеджмента. Формирование навыков работы в условиях европейской и американской культур. Особенности этих культур, их профили. Определение адекватных линий поведения в сложной среде другой культуры. Адаптивные реакции в этих культурных средах. Применение функции желательности для сравнения разных систем менеджмента. Постановка задачи, формализация исходных данных. Расчеты показателей желательности, свертка в интегральный критерий. Методы сопоставления эталонных моделей менеджера. Ситуационное моделирование поведения менеджера. Матричная модель выбора решений в сложных ситуациях. Анализ форм поведения в условиях разных культур. Индивидуальные задания студентам. /Ср/</p>	2	2	ОПК-3 ПК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.3	<p>Структуризация диагностических знаний для определения типа организационной культуры и методов адаптивного поведения. Изучение темы с использованием ПО Libre Office. /Ср/</p>	2	6	ОПК-3 ПК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.4	<p>Построение функции принадлежности для диагностической культуры организации. /Ср/</p>	2	6	ОПК-3 ПК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.5	<p>Построение таблицы отображений черт менталитета на характеристики менеджмента. Изучение темы с использованием ПО Libre Office. /Ср/</p>	2	6	ОПК-3 ПК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.6	<p>Методы сравнительного анализа систем менеджмента. Рейтинги и сопоставления. Многокритериальные сравнения. Примеры сравнительных исследований. Изучение темы с использованием ПО LibreOffice. Технология бенчмаркинга. Пример сравнения нескольких систем менеджмента по разным критериям. Метод анализа иерархий. /Ср/</p>	2	8	ОПК-3 ПК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
	<b>Раздел 2. Технологии сравнительного менеджмента</b>				

2.1	<p>Тема 2.1. Ситуационное и эволюционное управление в разных системах менеджмента. Менталитет нации, построение таблиц отображений. Закон соответствия системы менеджмента менталитету нации. Философия экономики, фирмы и деятельности. Различия философий в различных культурах. Философия кайдзен и ее роль в менеджменте Японии. Тема 2.2. Сравнительный анализ американского, европейского, японского и азиатского менеджмента. Основные концепции американского менеджмента. Менеджмент в Германии, Франции и Англии. Сравнение американского и японского менеджмента. Китайский и корейский менеджмент. Показатели эффективности менеджмента и влияние системы ценностей. Эффект «колеи» и гипотеза Липсетта. Тема 2.3. Основные концепции и национальные особенности российского менеджмента. Российский менталитет и его особенности. Отображение черт менталитета на характеристики системы менеджмента. Становление российского менеджмента. Эффект и эффективность методов менеджмента и его роль в современном экономическом развитии.</p> <p>/Лек/</p>	2	2	ОПК-3 ПК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.2	<p>Формирование навыков работы в латиноамериканской среде. Характеристики и проявления латиноамериканского менталитета в менеджменте. Особенности менталитета жителей Латинской Америки. Сравнительные характеристики деятельности российских и американских менеджеров (исследования АМА и ГУУ). Формирование навыков работы в Японии. Типичные черты менталитета японцев и восточной культуры. Правила поведения в этой культурной среде. Адаптивный бенчмаркинг моделей национальных систем менеджмента. Эффективность адаптации системы менеджмента, эффективные методы адаптации. /Пр/</p>	2	2	ОПК-3 ПК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.3	<p>Выбор методов адаптации к новой организационной культуре. /Ср/</p>	2	4	ОПК-3 ПК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.4	<p>Реализация проекта изменения организационной культуры. Задания на самостоятельную работу. Выполнение задания использованием ПО LibreOffice.</p> <p>/Ср/</p>	2	6	ОПК-3 ПК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.5	<p>Многокритериальные методы сравнительного анализа. Примеры многомерных сравнений. Принцип абсолютных и относительных преимуществ. /Ср/</p>	2	6	ОПК-3 ПК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.6	<p>Применение нечетких категорий в сравнительном анализе. Постановки задач. Пример решения задачи сравнения национальных систем менеджмента. Изучение темы с использованием ПО Libre Office. /Ср/</p>	2	6	ОПК-3 ПК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.7	<p>Методика проектирования системы менеджмента, адекватной менталитету. Построение таблиц отображения черт менталитета на характеристики менеджмента. Построение основных хаарактеристик российского менеджмента. /Ср/</p>	2	6	ОПК-3 ПК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.8	<p>Эффект колеи» и его влияние на экономическое развитие. Работы Нобелевских лауреатов в области сравнительного менеджмента. Изучение темы с использованием ПО Libre Office.</p> <p>/Ср/</p>	2	6	ОПК-3 ПК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.9	<p>/Зачёт/</p>	2	4	ОПК-3 ПК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Долятовский В. А., Барнагян В. С.	Управленческое консультирование: учеб. пособие	Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2016	75
Л1.2	Медведев, А.Г.	Международный менеджмент: стратегические решения в многонациональных компаниях : учебник [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=458070">http://biblioclub.ru/index.php? page=book&amp;id=458070</a>	СПб. : Высшая школа менеджмента, 2014	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=458070">http://biblioclub.ru/index.php? page=book&amp;id=458070</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.3	Паникарова, С. В., Власов, М. В.	Управление знаниями и интеллектуальным капиталом: учебное пособие	Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2015	<a href="http://www.iprbookshop.ru/68402.html">http://www.iprbookshop. ru/68402.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.4	Макарова Е. Л., Подопригора М. Г.	Международный менеджмент: учебное пособие	Ростов-на-Дону, Таганрог: Южный федеральный университет, 2017	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=499751">https://biblioclub.ru/index.php? page=book&amp;id=499751</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

##### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Царев В.В.	Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций): Теория и методология : учебное пособие [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=117708">http://biblioclub.ru/index.php? page=book&amp;id=117708</a>	М. : Юнити-Дана, 2015	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=117708">http://biblioclub.ru/index.php? page=book&amp;id=117708</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.2	Макарова, Е. Л., Подопригора, М. Г.	Международный менеджмент: учебное пособие	Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/87434.html">http://www.iprbookshop. ru/87434.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3		Лидерство и менеджмент: научно-практический журнал: журнал	Москва: Креативная экономика, 2018	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=561506">https://biblioclub.ru/index.php? page=book&amp;id=561506</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.4		Управление: журнал	Москва: Издательский дом ГУУ (Государственный университет управления), 2018	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=563352">https://biblioclub.ru/index.php? page=book&amp;id=563352</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

##### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

СПС Консультант

СПС Гарант

Базы статистических данных Росстата <https://gks.ru>Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru>

**5.4. Перечень программного обеспечения**

Libre Office

**5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

**6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Помещения для проведения всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения. Для проведения лекционных занятий используется демонстрационное оборудование.

**7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.



## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

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

#### 1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ОПК-3: Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды			
3 особенности ситуаций принятия решений, характеристики не полностью структурированных задач менеджмента, инструментарий современного менеджмента и распределение ответственности в системах управления ( в том числе в кросс-культурных системах)	составленный обзор, аннотация, поиск и сбор необходимой литературы,	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы	Вопросы к экзамену (в.1-3) Т (в.1-11) КС (т. 1-6) Д (т.1)
У уметь формулировать задачи прикладных исследований в менеджменте, проводить системный анализ ситуаций и строить их модели, в том	использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям;	Вопросы к экзамену (в4-6) К (в.1-11) Д (т.2)

числе в кросс-культурной среде	информационных ресурсов		
В методами принятия и обоснования рациональных решений в различных ситуациях.	составленный обзор, аннотация, поиск и сбор необходимой литературы,	соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы	Вопросы к экзамену (в.7-10) СЗ (кейс №1) РЗ (з.1) Д (т.3)
ПК-1: Способен управлять изменениями в организации с учетом трансформации внешней среды			
3 концептуальные подходы к управлению организациями разного уровня, особенности проектного управления изменениями и создания команд.	составленный обзор, аннотация, поиск и сбор необходимой литературы,	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы	Вопросы к экзамену (в.11-15) Т (в.12-24) КС (т.7-14) Д (т.4)
У определять цели и формировать стратегии изменений в организации, проектах и командах.	использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям;	Вопросы к экзамену (в.16-20) К (в. 12-22) Д (т.5)
В методами практического определения критических и ключевых факторов успеха при управлении и проведении изменений в организациях, навыками принятия рациональных решений.	составленный обзор, аннотация, поиск и сбор необходимой литературы,	соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы	Вопросы к экзамену (в.21-24) СЗ (кейс№2) РЗ (з.2-3) Д (т.6-7)

Т - тест

СЗ – кейсы

К – коллоквиум

КС – круглый стол

РЗ – расчетные задания (разноуровневые)

Д – доклад

1.2 Шкала оценивания:

50-100 баллов (зачет)

0-49 баллов (незачет)

**2. 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**

#### **Вопросы к зачету**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

Модуль 1

1. Основные особенности сравнительного менеджмента.
2. Базисные концепции сравнительного менеджмента.
3. Стратегическое управление организацией и методы менеджмента.
4. Сравнение экономики и системы менеджмента развитых стран.
5. Философия фирмы, бизнеса, деятельности.
6. Отличия менталитетов и культур наций и их влияние на менеджмент.
7. Типология организационных культур.
8. Задача управления организационной культурой.
9. Отображение: менталитет- система менеджмента.
10. Методика проектирования системы менеджмента, адекватной менталитету.

Модуль 2

11. Организация американского производства
12. Управление персоналом в США.
13. Управляемость американских компаний.
14. Особенности западноевропейского менеджмента.
15. Менеджмент европейских компаний.

16. Национальный характер и японский менеджмент.
17. Сравнение американского и японского менеджмента.
18. Особенности российского менталитета.
19. Характеристики российского менеджмента.
20. Методика формирования команды.
21. Суть новой парадигмы управления
22. Сравнение технологий современного менеджмента в разных странах.
23. Наиболее эффективные современные практики менеджмента.
24. Эффективность современного менеджмента.

Критерии оценивания:

- оценка «зачет» (50-100 баллов) выставляется, если студент правильно, содержательно и на современном уровне раскрыл суть изучаемого вопроса, привел практические примеры.
  - оценка «незачет» (0-49 баллов), если студент дал ответы не полные, расплывчатые.
- Билет для зачета содержит два вопроса. Если студент набрал меньше 40 баллов во время теоретического обучения на усмотрения преподавателя выдается задача из раздела Расчетные задания.

### **Билеты для зачета**

#### **по дисциплине Сравнительный менеджмент**

#### **БИЛЕТ №1**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Основные особенности сравнительного менеджмента.
2. Организация американского производства

### **Билеты для зачета**

#### **по дисциплине Сравнительный менеджмент**

#### **БИЛЕТ №2**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Базисные концепции сравнительного менеджмента.

2. Управление персоналом в США.

**Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

**БИЛЕТ №3**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Стратегическое управление организацией и методы менеджмента..
2. Особенности российского менталитета.

**Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

**БИЛЕТ №4**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Философия фирмы, бизнеса, деятельности..
2. Характеристики российского менеджмента.

**Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

**БИЛЕТ №5**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Основные особенности сравнительного менеджмента.
2. Наиболее эффективные современные практики менеджмента.

**Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

## **БИЛЕТ №6**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Отличия менталитетов и культур наций и их влияние на менеджмент.
2. Задача управления организационной культурой.

### **Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

## **БИЛЕТ №7**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Отображение: менталитет- система менеджмента.
2. Менеджмент европейских компаний.

### **Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

## **БИЛЕТ №8**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Типология организационных культур.
2. Суть новой парадигмы управления

### **Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

## **БИЛЕТ №9**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Методика формирования команды.
2. Организация американского производства

### **Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

## **БИЛЕТ №10**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Основные особенности сравнительного менеджмента.
2. Эффективность современного менеджмента.

### **Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

## **БИЛЕТ №11**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Сравнение экономики и системы менеджмента развитых стран.
2. Методика проектирования системы менеджмента, адекватной менталитету.

### **Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

## **БИЛЕТ №12**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Основные особенности сравнительного менеджмента.
2. Организация американского производства

### **Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

## **БИЛЕТ №13**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Особенности российского менталитета.
2. Философия фирмы, бизнеса, деятельности.

### **Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

**БИЛЕТ №14**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Характеристики российского менеджмента.
2. Сравнение экономики и системы менеджмента развитых стран.

**Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

**БИЛЕТ №15**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Методика формирования команды.
2. Стратегическое управление организацией и методы менеджмента.

**Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

**БИЛЕТ №16**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Суть новой парадигмы управления
2. Базисные концепции сравнительного менеджмента.

**Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

**БИЛЕТ №17**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Сравнение технологий современного менеджмента в разных странах.
2. Стратегическое управление организацией и методы менеджмента.



## **Билеты для зачета**

### **по дисциплине Сравнительный менеджмент**

#### **БИЛЕТ №18**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Эффективность современного менеджмента.
2. Сравнение экономики и системы менеджмента развитых стран.

## **Билеты для зачета**

### **по дисциплине Сравнительный менеджмент**

#### **БИЛЕТ №19**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Менеджмент европейских компаний.
2. Философия фирмы, бизнеса, деятельности.

## **Билеты для зачета**

### **по дисциплине Сравнительный менеджмент**

#### **БИЛЕТ №20**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Национальный характер и японский менеджмент.
2. Отличия менталитетов и культур наций и их влияние на менеджмент.

## **Билеты для зачета**

### **по дисциплине Сравнительный менеджмент**

#### **БИЛЕТ №21**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Сравнение американского и японского менеджмента.

2. Типология организационных культур.

**Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

**БИЛЕТ №22**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Особенности российского менталитета.
2. Задача управления организационной культурой.

**Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

**БИЛЕТ №23**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Характеристики российского менеджмента.
2. Отображение: менталитет- система менеджмента.

**Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

**БИЛЕТ №24**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Методика формирования команды.
2. Методика проектирования системы менеджмента, адекватной менталитету.

**Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

**БИЛЕТ №25**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Суть новой парадигмы управления
2. Организация американского производства

**Билеты для зачета**

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

**БИЛЕТ №26**

по дисциплине Сравнительный менеджмент

1. Сравнение технологий современного менеджмента в разных странах.
2. Управление персоналом в США.

На усмотрение преподавателя (если студент набрал менее 40 баллов по итогам текущей аттестации в течение семестра) студенту на зачете выдается задача из приведённых в разделе «Расчетные задания».

Критерии оценивания:

- оценка «зачет» (50-100 баллов) выставляется, если студент правильно, содержательно и на современном уровне раскрыл суть изучаемого вопроса, привел практические примеры.
- оценка «незачет» (0-49 баллов), если студент дал ответы не полные, расплывчатые.

**Тесты письменные и/или компьютерные\***

**по дисциплине Сравнительный менеджмент**

**1. Сравнительный менеджмент- это:**

1-раздел менеджмента, посвященный сравнению менталитетов разных наций

2-раздел менеджмента, нацеленный на анализ оргкультур

3-раздел менеджмента, изучающий особенности систем менеджмента и менталитета в разных культурах

4-все выше указанное

**2. В чем суть закона соответствия системы менеджмента менталитету:**

1 –система менеджмента определяет менталитет нации

2- черты менталитета определяют технологию и методологию менеджмента

3- менталитет Запада или Востока определяет эффективность менеджмента

**3. Представьте предприятие как систему, указав его входы, выходы, элементы, функции, структуру.**

**4. Если есть методы анализа проблем и много новых проблем, то технология менеджмента-.....**

**5. Организационная культура- это:**

- 1- регламент деятельности работников организации
- 2- система ценностей и убеждений, объединяющих людей и проявляющихся в их поведении
- 3- утвержденные руководством ритуалы, способствующие сплочению коллектива.

**6. Задача.** В результате подготовки контрактов А1 заключил договоры на 1,5 млн руб, затратив 100 час. рабочего времени (стоимость часа 200 руб) и 80 тыс. руб. расходов. А2 заключил на 1,8 млн руб., затратив 160 час. рабочего времени и 120 тыс. руб. расходов. Каковы показатели эффективности работы А1 и А2.

**7. Задача.** Три разных работника имеют разные характеристики:

- |    |                            |                          |                        |
|----|----------------------------|--------------------------|------------------------|
| 1: | выработка 70 тыс. руб/мес, | зарплата 10 тыс руб/мес, | потери 30 тыс руб/мес. |
| 2: | 100 тыс руб/мес,           | 15 тыс.руб/мес.,         | потери 20 тыс. руб.    |
| 3: | 180 тыс руб.               | 30 тыс руб.              | 60 тыс. руб.           |

Проранжируйте работников по их показателям эффективности работы, если потери обусловлены недостаточно грамотным взаимодействием с иностранными партнерами.

**8. Организационная культура - это набор:**

- А. предположений; • +
- Б. ценностей.; +
- В. философии;
- Г. символики. +

**9. Поверхностный уровень организационной культуры включает следующие параметры:**

- А. применяемая технология и архитектура; +
- Б. использование пространства и времени; +
- В. наблюдаемое поведение; +
- Г. язык; +
- Д. лозунги. +

**10. Структура организационной культуры не предполагает следующие уровни**

- А. поверхностный;

Б. подповерхностный;

В. средний; +

Г. глубинный.

**11. Субъективная организационная культура в организации исходит из :**

А. предположений; +

Б. веры; +

В. ожиданий; +

Г. группового восприятия; +

Д. ритуалов организации. +

**12. Объективная организационная культура в организации обычно включает:**

А. само здание и его дизайн; +

Б. место расположения; +

В. оборудование и мебель; +

Г. цветовые и объемные характеристики пространства: +

Д. удобства; +

Е. сервис. +

**13. Сила организационной культуры определяется следующими моментами:**

А. толщина культуры; +

Б. степень разделяемости культуры членами организации +

В. ясность приоритетов культуры. +

**14. К основным группам методов поддержания организационной культуры относятся:**

А. объекты и предметы внимания, оценки, контроля со стороны менеджеров; +

Б. реакция руководства на критические ситуации и организационные кризисы; +

В. моделирование ролей обучение; +

Г. критерии наград и статусов; +

Д. критерии подбора и продвижения кадров. +

**15. Возможны следующие сочетания изменений в поведении и культуре организации:**

- А. изменения в культуре без изменений в поведении; +
- Б. изменения поведения без изменений в культуре; +
- В. изменения и в поведении и в культуре. +

**16. К методам изменения организационной культуры можно отнести:**

- А. изменение объектов и предметов внимания со стороны менеджеров; +
- Б. изменение стиля управления кризисом или конфликтом; +
- В. изменение критерия стимулирования; +
- Г. смена акцентов в кадровой политике. +

**17. Изменения в содержании культуры требуется в следующих случаях:**

- А.. фундаментальные изменения миссии организации; +
- Б. усиление международной конкуренции; +
- В. значительные технологические изменения; +
- Г. глобальные изменения на рынке; +
- Д. быстрый рост организации. +

**18. Модель Г. Хофстида основана на следующих переменных:**

- А. дистанция власти; +
- Б. индивидуализм; +
- В. мужественность; +
- Г стремление избежать неопределенности; +
- Д. долгосрочность ориентации. +

**19. Субъективная организационная культура в организации представлена:**

- А. предположениями; +
- Б. верованиями; +
- В. ожиданиями; +
- Г. ритуалами организации. +

**20. Модель Г.Лейн и Дж.Дистефано основана на следующих переменных:**

- А. отношение человека к природе; +

- Б. ориентация во времени; +
- В. вера о природе человека; +
- Г. ориентация на деятельность; +
- Д. отношения между людьми; +
- Е. ориентация в пространстве. +

**21. Сила организационной культуры включает следующие параметры:**

- А. толщина культуры; +
- Б. степень разделяемости культуры членами организации; +
- В. ясность приоритетов культуры. +

**22. Организационная культура:**

А. Исторически определенный уровень развития общества и человека, сформировавшийся к настоящему времени.

Б. Система норм, правил и моральных ценностей, регламентирующая отношения между членами организации. +

В. Образовательный и профессиональный уровень членов производственного коллектива организации.

**23: Характеристика организационной культуры охватывает**

- А. управленческое обеспечение +
- Б. стимулирование +
- В. моделируемость ситуаций конфликтов
- Г. структуру +
- Д. индивидуальную автономию

**24. Система, характеризующаяся высокой чувствительностью к внешним воздействиям и как следствие слабой устойчивостью, называется:**

- А. открытой
- Б. мягкой +
- В. жесткой
- Г. закрытой

**Критерии оценивания**

Тест - максимальная оценка 15 баллов.

- 12-15 баллов выставляется студенту, если тест решен правильно на 71-100%;

- 9-11 баллов выставляется студенту, если тест решен правильно на 51-70%;

- 5-8 баллов если тест решен правильно на 25-50%;

- 0-4 баллов при тест решен правильно на 1-24%.

## **Кейс, ситуационная задача**

### по дисциплине Сравнительный менеджмент

(наименование дисциплины)

#### **КЕЙС №1 «ШАНСЫ НА УСПЕХ»**

На американском рынке сбыта в производстве и продаже бритвенных принадлежностей доминирует широко известная фирма «Жиллет», имеющая значительные для своей отрасли объемы производства. Острая конкурентная ситуация сложилась, когда на американском рынке сбыта бритвенных принадлежностей появилась английская фирма «Уилкинсон сворд», создавшая современную безопасную бритву из нержавеющей стали, объемы производства которой уступали объемам производства фирмы «Жиллет».

#### **Проблема.**

- Какая из двух фирм, производящих бритвенные принадлежности, имела больше шансов на успех в конкурентной борьбе на американских рынках сбыта?
- Какой фактор конкурентной борьбы мог оказаться решающим?

#### **Развитие управленческой ситуации.**

Создав современную безопасную бритву, английская фирма «Уилкинсон сворд» получила несомненные конкурентные преимущества перед фирмой «Жиллет», впервые появившись на американских рынках сбыта с бритвенными принадлежностями, предоставляющими потенциальному покупателю принципиально новые функциональные возможности. Однако потенциальные возможности фирмы «Жиллет» оказались решающим фактором в конкурентной борьбе.

И самым важным оказалось то, что фирма «Жиллет» располагала мощной сбытовой сетью. Она могла позволить себе проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок, чтобы в кратчайшие сроки предложить американскому покупателю аналогичные функциональные возможности, производимых ею бритвенных принадлежностей. Последов мощное рекламное наступление и, как уже говорилось выше, имевшаяся в наличии разветвленная сбытовая сеть позволяет вытеснить опасного конкурента с американских рынков сбыта.

Действительно, достаточно серьезные дополнительные затраты, произведенные фирмой «Жиллет», не легли тяжелым бременем на ценовую политику фирмы. В то же время для английской фирмы «Уилкинсон сворд» дополнительная нагрузка на ценовую политику сделала ее продукцию менее конкурентоспособной.



Поэтому, несмотря на первые успехи в конкурентной борьбе, английская фирма «Уилкинсон сворд» не смогла на американских рынках сбыта победить такого гиганта, как фирма «Жиллет», и основной выигрыш от изобретения современной безопасной бритвы достался фирме «Жиллет».

## **КЕЙС №2 «ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОИЗВОДСТВА»**

Созданная в конце 30-х гг. XX в. компания «Хьюлетт-Паккард» к концу 80-х годов стала одним из лидеров в области производства вычислительной техники.

Она поглотила крупную компания - производителя вычислительной техники «Аполлокомпьютер». Предприятия фирмы расположены на всех континентах в 27 странах. Численность работающих в компании - около 100 тыс. человек.

Анализ, проведенный руководством компании, показал, что эффективность ее деятельности снижается из-за избытка рабочей силы.

### **Проблема.**

▪ Какие решения, по вашему мнению, следовало бы принять руководству компании «Хьюлетт-Паккард», чтобы повысить эффективность производства вычислительной техники?

### **Развитие кейса.**

Эффективно действующий в компании «Хьюлетт-Паккард» механизм обратной связи при принятии руководством управленческих решений выявил проблему избытка рабочей силы.

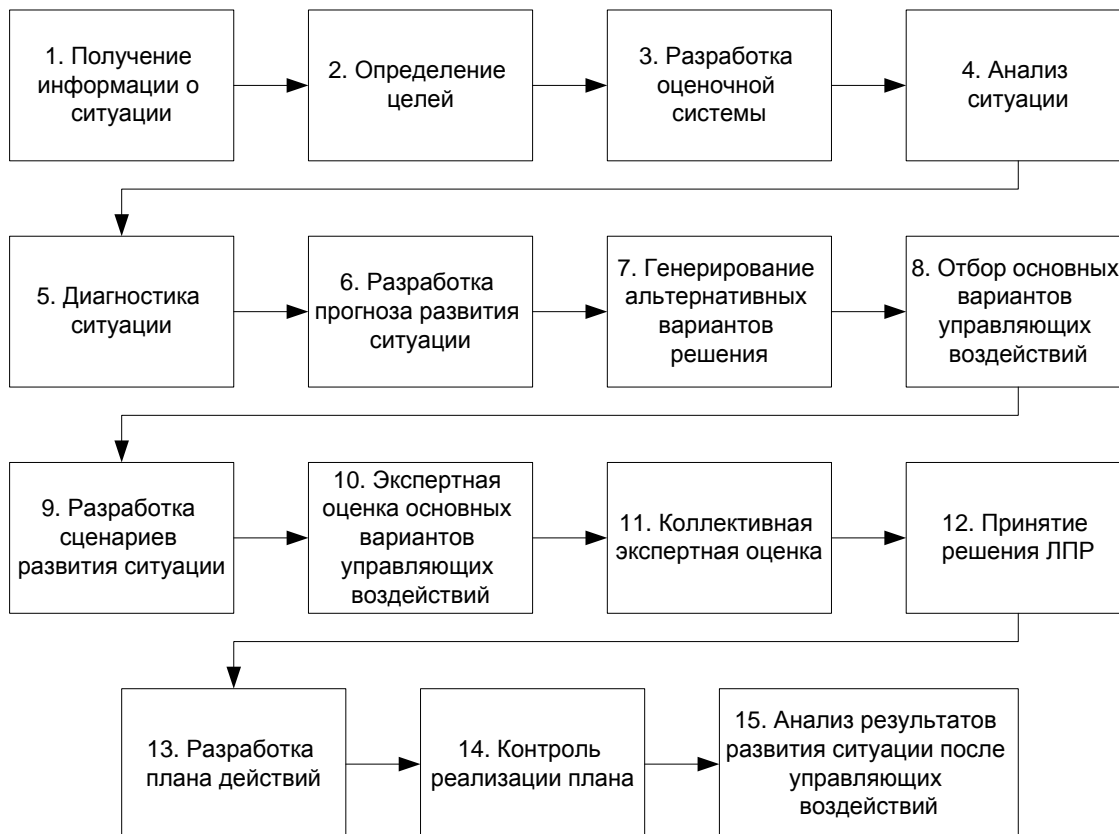
Руководством компании было принято оперативное решение сократить значительное число сотрудников. Однако им была предоставлена возможность трудоустройства в других подразделениях компании. Работникам, достигшим 55-летнего возраста, была предоставлена возможность досрочного выхода на пенсию. Поскольку роль принятия управленческого решения в процессе управления организацией столь значительна, необходимо уделить должное внимание технологии его принятия. Она включает три основные составляющие:

- подготовку управленческого решения,
- процедуру принятия управленческого решения,
- реализацию управленческого решения.

Каждая из составляющих принятия управленческого решения важна. Недостаток подготовленности процедуры принятия или реализации решения может нанести ощутимый урон деятельности организации.

Поэтому в управленческой практике должны быть профессионально использованы все 3 составляющие технологии принятия управленческого решения, основные этапы которого приведены на рис. 1.

### **Рис. 1-Основные этапы разработки управленческих решений.**



## Критерии оценивания

Кейс- максимальная оценка 20 баллов за два кейса.

- 15-20 баллов выставляется студенту, если кейс-задачи решена правильно на 71-100%;
- 10-14 баллов выставляется студенту, если кейс-задачи решена правильно на 51-70%;
- 5-9 баллов если кейс-задачи решена правильно на 25-50%;
- 0-4 балла если кейс-задачи решена правильно на 1-24%.

## Вопросы для коллоквиумов

по дисциплине Сравнительный менеджмент

(наименование дисциплины)

### Модуль 1.

1. Основные особенности сравнительного менеджмента.
2. Роль сравнительного менеджмента в развитии технологий управления предприятиями.
3. Стратегическое значение сравнительного менеджмента.
4. Сравнение систем менеджмента развитых стран.

5. Сравнительные характеристики британского менеджмента.
6. Сравнительные характеристики французского менеджмента. Отличия менталитетов и культур наций.
7. Отличия японского и американского менеджмента.
8. Задачи управления формированием национальной системы менеджмента.
9. Взаимосвязи менталитета и системы менеджмента.
10. Методика проектирования системы менеджмента, адекватной менталитету.

## **Модуль 2**

11. Организация американского производства и адекватного менеджмента.
12. Управление развитием производства в США.
13. Конструктивность и прагматичность американского менеджмента.
14. Особенности менеджмента в Южной Корее.
15. Менеджмент европейских компаний и модели поведения в Европе.
16. Модели поведения менеджеров в Японии.
17. Сравнительный анализ американского и японского менеджмента.
18. Российский менталитет и адекватная модель менеджмента.
19. Характеристики российского менеджмента.
20. Методика формирования команды.
21. Новые технологии менеджмента и их распространение
22. Нормативный подход в западном менеджменте и управление знаниями в менеджменте.

## **Критерии оценки:**

Максимальная оценка – 15 баллов.

- 12-15 баллов выставляется студенту, если на поставленную проблему даны правильные и аргументированные ответы;
- 8-11 баллов, если проблема в целом освещена, но без серьезной аргументации;
- 5-7 баллов при правильном понимании проблемы;
- 0-4 балла при отсутствии понимания и знаний о проблеме.

## **Перечень дискуссионных тем для круглого стола**

# по дисциплине Сравнительный менеджмент

(наименование дисциплины)

1. В чем состоит основная идея Питерса и Уотермена:

1-соединение преимуществ американского и японского менеджмента

2-в построении матрицы «конкурентные ценности/ организационная эффективность»

3-верования сотрудников и их ценности- основа успеха фирмы

3. Какие типы культур рассматривает модель Хэнди:

1-Административную и предпринимательскую

2-культура роли, задачи, власти, личности

3-новаторская, бюрократическая, застойная, ориентированная на лидера

3. По Т. Коно нужно различать следующие виды культур:

1-реагирующая, отзывчивая, активная, высокоэффективная

2- новаторская, бюрократическая, застойная, ориентированная на лидера

3-корпоративная, консультативная, предпринимательская, партизанская

4. Культура- это:

1-устоявшаяся совокупность ценностей, ориентиров и поведенческих стереотипов, принятых в данной стране или группе стран и усвоенных личностью

2-философия и идеология управления, верования, ожидания, нормы отношений

3-сложная композиция важных предположений, бездоказательных принципов, разделяемых членами коллектива

4-коллективное программирование человеческого разума, которое отличает членов одной группы людей от другой

5. В чем выражается соответствие стратегии и культуры:

1-система управления подстраивается под существующую оргкультуру

2-организационная культура должна способствовать эффективной реализации выбранной стратегии фирмы

3-в выявлении «барьеров» организационной культуры для реализации стратегии и в их преодолении

6. Укажите особенности американского менеджмента:

1-индивидуальное принятие решений, формализация контроля, контракт, личные результаты, специализация

2-коллективное принятие решений, неформальный контроль, длительный найм, неформальные контакты,

3-социальная ответственность, высокая эффективность, высокая культура, рациональность, корпоративная ответственность

7. Организационная культура - это набор.

А. предположений;

Б. ценностей.;

В. философии;

Г. символики.

8. Изменения в содержании культуры требуется в следующих случаях:

А. фундаментальные изменения миссии организации;

Б. усиление международной конкуренции;

В. значительные технологические изменения;

Г. глобальные изменения на рынке;

Д. быстрый рост организации.

9. Модель Г. Хофстида основана на следующих переменных:

А. дистанция власти;

Б. индивидуализм;

В. мужественность;

Г. стремление избежать неопределенности;

Д. долгосрочность ориентации.

10. Организации, находящиеся в странах с высоким показателем избегания неопределенности (ИН), обычно демонстрируют более структурированную деятельность, обладают большим количеством писанных правил, большим числом специалистов, чем в организациях, принадлежащих к культурам с низкими показателями ИН.

#### **ВЕРНО / НЕВЕРНО**

11. Что из перечисленного ниже НЕ ХАРАКТЕРНО для современного российского менеджмента?

значительная зависимость условий и оплаты труда наемных работников от взаимоотношений с руководителями, а не от их квалификации

низкий уровень механизации, автоматизации и компьютеризации управленческих процессов

перекрестное использование персонала

избегание менеджерами высшего звена делегировать полномочия и ответственность второму эшелону менеджмента

12. Что является критерием для оценки производительности труда в американском менеджменте?

степень желательности, выполнимости и обоснованности планов

отношение произведенной продукции к численности менеджеров

установление, поддержание и укрепление группового согласия и гармонии

стремление победить соперника в конкурентной борьбе

13. Что из перечисленного ниже наиболее характерно для японского менеджмента?

использование управления на основе определения индивидуальных целей

применение теории социального рыночного хозяйства, социально регулируемой экономики и социального партнерства



Задача (задание) 1 24. Задача. Три работника имели разные показатели выработки при определенном уровне зарплаты. После увеличения зарплаты на 10% их показатели изменились:

Работники	Выработка до увеличения зарплаты	Начальная зарплата	Выработка после увеличения Зарплаты
P1	1,2 млн руб/мес	30 тыс руб/мес	1,6 млн руб
P2	1,5	35	1,8
P3	2,0	50	2,4

- А) 1)какова чувствительность работников к стимулу (руб/%)  
В) 2)каков результат увеличения зарплаты  
С) 3)каковы годовые затраты на рост стимулирования  
4)насколько эффективно повышение зарплаты?

Задача (задание) 2 .Задача. В результате подготовки контрактов работник А1 заключил договоры на 1,5 млн руб, затратив 100 час рабочего времени (стоимость часа 200 руб/час) и 80 тыс руб расходов. Работник А2 заключил договоры на 1,8 млн руб, затратил 160 час и 120 тыс руб. Каковы показатели эффективности каждого работника?

### 3 Задачи творческого уровня

Задача (задание) 1 Исследуйте на основе статистических данных влияние факторов развития системы менеджмента страны на ее экономическое развитие.

Задача (задание) 2 Выберите статистические данные по США, Англии, Франции, Китаю, Сингапуру, постройте таблицы данных для 10-15-летнего периода ,рассчитайте корреляцию стоимости ОПФ, числа занятых, ВВП, выработки ВВП на человека и показателей системы менеджмента (численность управленцев, расходы на управление, образование, науку, технологии, культуру, индекс развития человеческих ресурсов, индекс экономики знаний, индекс счастья, рейтинги страны), найдите спецификации уравнений связи для этих стран, сравните их, сделайте выводы.

#### Критерии оценки:

Расчетные задания - максимальная оценка 20 баллов.

- 15-20 баллов выставляется студенту, если задачи решены правильно на 71-100%;
- 10-14 баллов выставляется студенту, если задачи решены правильно на 51-70%;
- 5-9 баллов если задачи решены правильно на 25-50%;
- 0-4 балла при решении задач на 1-24%.

## Темы докладов

по дисциплине Сравнительный менеджмент

- 1 Построение профиля организационной культуры фирмы
- 2 Диагностика корпорации методом ОСАИ
- 3 Методика формирования стратегии фирмы
- 4 Разработка программы организационного развития Построение модели бизнес-процесса
- 5 Выбор необходимых изменений компании
- 6 Формирование программы изменений и их оптимизация
- 7 Статистический анализ показателей систем менеджмента

#### **Критерии оценки:**

Доклад максимальная оценка 15 баллов.

- 11-15 баллов выставляется студенту, если он подготовил содержательный доклад с высоким уровнем оригинальности материала;

- 8-10 баллов выставляется студенту, если он подготовил содержательный доклад, но часть материалов скопирована;

- 5-7 баллов при существенной части скопированных материалов и наличии достаточно содержательного материала.

- 0-4 балла при скопированных материалах и низком уровне включенного в доклад материала.

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

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме зачета. Билет для зачета содержит два вопроса.

Зачет проводится по окончании теоретического обучения до начала экзаменационной сессии. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.



## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются: Структура и назначение сравнительного менеджмента. Цель и задачи сравнительного менеджмента. Структура предметной области сравнительного менеджмента. Элементы знаний, особенности национального менеджмента. Формирование поведения в новой культурной среде на основе учета национальных особенностей. Организационная культура в сравнительном менеджменте. Агентная модель взаимодействия представителей отдельных культур и управление фирмой. Правила взаимодействия агентов при управлении современной фирмой по экономическим критериям. Методы поиска согласованного решения проблем. Примеры формализации агентных взаимодействий. Мультиагентные системы в менеджменте и их применение. Примеры мультиагентных систем. Решение задач по формированию правил взаимодействия агентов с разными культурами. Диагностика организационной культуры в сравнительном менеджменте. Определение достаточности набора признаков. Четкая и нечеткая диагностика. Правила принятия диагностических решений. Определение требований к оргкультуре. Функциональная полнота культуры. Задачи взаимодействия представителей различных культур. Постановки задач организационного развития, построение моделей развития. Поиск оптимального решения на основе метода множителей Лагранжа. Примеры решения задачи выбора оптимального взаимодействия. Задачи управления организационным развитием и культурой. Характеристики и типологии организационных культур. Подходы Т.Коно, Д.Ханди, Г.Хофштеде. Семантический дифференциал оргкультур. Постановка задачи управления оргкультурой. Сочетание административной и креативной составляющих оргкультуры фирмы. Программа изменений оргкультуры. Расчеты программ изменений оргкультуры. Организационная культура и менталитет нации, построение таблиц отображений. Закон соответствия системы менеджмента менталитету нации. Философия экономики, фирмы и деятельности. Различия философий в различных культурах. Философия кайдзен и ее роль в менеджменте Японии. Структура и функции организационной культуры. Примеры реальных организационных культур.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки: Ситуационного моделирования поведения менеджера. Анализа свойств и особенностей организационных культур. Организации коммуникаций в поликультурной среде. Формирования навыков работы в латиноамериканской среде.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;
- письменно решить домашнее задание, рекомендованные преподавателем при изучении каждой темы.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить доклад по теме

занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса или посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

### **Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям**

Практические занятия по курсу сравнительного менеджмента позволяют получить и закрепить навыки взаимодействия с представителями других культур и повысить эффективность работы менеджера на основе понимания особенностей организации менеджмента в разных странах. Практические занятия эффективны после самостоятельного изучения магистрами лекционного материала, изложенного в предлагаемых учебниках и в электронных версиях учебников, опубликованных проф. В.А.Долятовским и имеющихся в сети Интернет.

Практические занятия углубляют и детализируют полученные самостоятельно знания. Практическое занятие предполагает разработку студентами по заданию и под руководством преподавателей одного или нескольких вопросов.

Выступая на практическом занятии, студенты должны показать умение выделить основные положения, иллюстрировать их применение, а также делать практически значимые выводы из теоретических положений.

Практические занятия должны способствовать закреплению знаний и приобретению навыков в области применения инструментов менеджмента, проведения стратегического анализа, работы с информацией, анализа организационных изменений и организационного развития предприятия.

Порядок подготовки практического занятия:

- изучение требований программы дисциплины;
- формулировка цели и задач практического занятия;
- разработка плана проведения практического занятия;
- подбор заданий и вопросов для проведения занятия;
- обеспечение практического занятия методическими материалами,
- техническими средствами обучения;
- определение методов, приемов и средств поддержания интереса,

- внимания, стимулирования творческого мышления студентов.

При разработке методики проведения практических занятий важное место занимает вопрос о взаимосвязи между практическим занятием и самостоятельной работой студентов. Практическое занятие должно быть нацелено на получение навыков и применения методов сравнительного менеджмента.

Порядок проведения практического занятия:

1. Вводная часть:

- сообщение темы и цели занятия;
- обобщение теоретических знаний, необходимых для освоения материала.

2. Основная часть:

- разработка плана проведения занятия;
- обзор методов решения практических задач;
- решение практической задачи преподавателем и студентами, анализ материалов презентации, заслушивание докладов и эссе;
- ответы докладчиков и обсуждение проблемных вопросов.

3. Заключительная часть:

- обобщение и систематизация полученных результатов;
- подведение итогов практического занятия и оценка работы студентов.

Практические занятия предусматривают проведение деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций, командную работу при выполнении заданий, тренинги, направленные на развитие представлений и навыков менеджмента, изучению рыночной ситуации, оценке корпоративной стратегии компании.