

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Факультет - ЭКОНОМИЧЕСКИЙ

УТВЕРЖДАЮ:
Проректор по учебной работе,
качеству образования – первый
проректор

подпись

Т.А. Хагуров

«26» мая 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.20 Кросс-культурный менеджмент

Направление подготовки 38.03.02. Менеджмент

Направленность (профиль) Международный менеджмент

Форма обучения очная, очно-заочная

Квалификация бакалавр

Краснодар 2023

Рабочая программа дисциплины КРОСС-КУЛЬТУРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Программу составил(и):

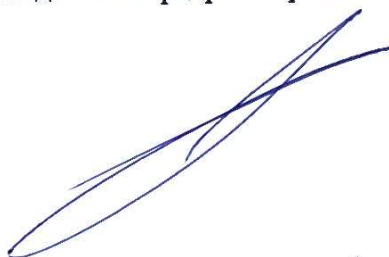
С.М. Саввиди, доцент кафедры мировой экономики и менеджмента, кандидат экономических наук



Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры мировой экономики и менеджмента

протокол № 5 «11» апреля 2023 г.

Заведующий кафедрой Шевченко И.В.



Утверждена на заседании учебно-методической комиссии экономического факультета протокол № 17 «16» мая 2023 г.

Председатель УМК факультета Дробышевская Л.Н.



Рецензенты:

Алексамян А.В. Генеральный директор ООО «Трансимпорт»,
канд. экон. наук

Гурская М.М., канд. экон. наук, доцент каф. бухгалтерского учета,
аудита и АОД

1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины: сформировать у будущих бакалавров теоретические знания и практические навыки, позволяющие принимать обоснованные решения в сфере управления международными коллективами и международными деловыми организациями.

1.1 Задачи дисциплины

- формирование у студентов знаний о содержании кросс-культурного менеджмента, его подходах и назначении;
- приобретение знаний о концепции национальных культур как источника ценностей и норм, процессе формирования управления компаниями разных культур;
- дать представление о влиянии характеристик культуры на процесс управления и принятие решений в многонациональных компаниях;
- приобретение навыков использования информации кросс-культурного менеджмента для принятия соответствующих управленческих решений в деятельности национальных организаций;
- дать представление о национальных особенностях управления, лидерства, корпоративной культуры в США, отдельных странах Европы, Ближнего и Дальнего Востока и Юго-Восточной Азии;
- изучение взаимосвязи между стратегиями многонациональных компаний, выявления зависимости менеджмента от национальной культуры и специфики развития основных направлений в бизнесе региона и страны.

1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Кросс-культурный менеджмент» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 Дисциплины учебного плана. В соответствии с рабочим учебным планом дисциплина изучается на 4 курсе по очной и на 4 курсе по очно-заочной форме обучения. Вид промежуточной аттестации: зачет.

Данная дисциплина формируется на основе общеэкономических и методологических дисциплин: «Теория управления», «Управление проектами» «Стратегическое управление» и пр.

1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

| Код и наименование индикатора* достижения компетенции | Результаты обучения по дисциплине |
|---|--|
| ПК-1 Способен осуществлять внешнеэкономическую деятельность | |
| ИПК-1.12 Понимает и использует специфику кросс-культурного менеджмента для решения поставленных задач | Знает: модели кросс-культурного поведения в бизнесе и типы национальных деловых культур, а также национальные особенности межличностных коммуникаций Знает: влияние характеристик культуры на процесс принятия решений, особенности конфликтов, возникающих во внешнеэкономической деятельности |
| | Умеет: оценивать специфику социально-культурного и этического образа делового партнера |

| Код и наименование индикатора* достижения компетенции | Результаты обучения по дисциплине |
|---|--|
| | Умеет: переносить эффективные методы и приемы в управлении деятельностью национальных бизнес-культур |
| | Владеет: навыками кросс-культурной коммуникации и управления для решения поставленных задач |
| | Владеет: методами диагностики кросс-культурных конфликтов с приемами организации делового взаимодействия с учетом социальных, конфессиональных и культурных различий |

Результаты обучения по дисциплине достигаются в рамках осуществления всех видов контактной и самостоятельной работы обучающихся в соответствии с утвержденным учебным планом.

Индикаторы достижения компетенций считаются сформированными при достижении соответствующих им результатов обучения.

2. Структура и содержание дисциплины

2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 зачетных единиц (72 часов), их распределение по видам работ представлено в таблице

| Виды работ | | Всего часов | Форма обучения | | | |
|---|--------------------------------------|-------------|------------------|------------------|------------------|---------------|
| | | | очная | | очно-заочная | заочная |
| | | | 7 семестр (часы) | X семестр (часы) | 7 семестр (часы) | X курс (часы) |
| Контактная работа, в том числе: | | 38,2 | 38,2 | | 28,2 | |
| Аудиторные занятия (всего): | | 34 | 34 | | 24 | |
| занятия лекционного типа | | 18 | 18 | | 12 | |
| лабораторные занятия | | | | | | |
| практические занятия | | 16 | 16 | | 12 | |
| семинарские занятия | | | | | | |
| Иная контактная работа: | | | | | | |
| Контроль самостоятельной работы (КСР) | | 4 | | | 4 | |
| Промежуточная аттестация (ИКР) | | 0,2 | 0,2 | | 0,2 | |
| Самостоятельная работа, в том числе: | | 33,8 | 33,8 | | 43,8 | |
| Проработка и повторение лекционного материала, материала учебной и научной литературы, подготовка к семинарским занятиям, дискуссии | | 16,9 | 16,9 | | 21,9 | |
| Выполнение индивидуальных заданий (подготовка сообщений, докладов-презентаций) | | 16,9 | 16,9 | | 21,9 | |
| Общая трудоёмкость | час. | 72 | 72 | | 72 | |
| | в том числе контактная работа | 38,2 | 38,2 | | 28,2 | |
| | зач. ед | 2 | 2 | | 2 | |

2.2 Содержание дисциплины

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые в 7 семестре (4 курсе) (*очная форма обучения*)

| № | Наименование разделов (тем) | Количество часов | | | | |
|----|---|------------------|-------------------|----|----|----------------------|
| | | Всего | Аудиторная работа | | | Внеаудиторная работа |
| | | | Л | ПЗ | ЛР | |
| 1. | Сущность и назначение кросс-культурного менеджмента. Национальная культура и ее влияние на процессы управления | 16,45 | 4 | 4 | | 8,45 |
| 2. | Модель национальной деловой культуры Герта Хофстеде. Параметры национальной культуры и характеризующие отношение ко времени и природе | 18,45 | 6 | 4 | | 8,45 |
| 3. | Коммуникации с точки зрения кросс-культурного менеджмента, мотивация в кросс-культурном менеджменте | 16,45 | 4 | 4 | | 8,45 |
| 4. | Модели кросс-культурного поведения в бизнесе. Культура и стили руководства. Модели менеджмента | 16,45 | 4 | 4 | | 8,45 |
| | <i>ИТОГО по разделам дисциплины</i> | 67,8 | 18 | 16 | | 33,8 |
| | Контроль самостоятельной работы (КСР) | 4 | | | | 4 |
| | Промежуточная аттестация (ИКР) | 0,2 | | | | 0,2 |
| | Подготовка к текущему контролю | | | | | |
| | Общая трудоемкость по дисциплине | 72 | 18 | 16 | | 38 |

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые в 7 семестре (4 курсе) (очно-заочная форма обучения)

| № | Наименование разделов (тем) | Количество часов | | | | |
|---------------------------------------|---|------------------|-------------------|----|----|-----------------------------|
| | | Всего | Аудиторная работа | | | Внеаудиторная работа СРС |
| | | | Л | ПЗ | ЛР | |
| 1. | Сущность и назначение кросс-культурного менеджмента. Национальная культура и ее влияние на процессы управления | 16,95 | 3 | 3 | | 10,95 |
| 2. | Модель национальной деловой культуры Герта Хофстеде. Параметры национальной культуры и характеризующие отношение ко времени и природе | 16,95 | 3 | 3 | | 10,95 |
| 3. | Коммуникации с точки зрения кросс-культурного менеджмента, мотивация в кросс-культурном менеджменте | 16,95 | 3 | 3 | | 10,95 |
| 4. | Модели кросс-культурного поведения в бизнесе. Культура и стили руководства. Модели менеджмента | 16,95 | 3 | 3 | | 10,95 |
| <i>ИТОГО по разделам дисциплины</i> | | 67,8 | 12 | 12 | | 43,8 |
| Контроль самостоятельной работы (КСР) | | 4 | | | | 4 |
| Промежуточная аттестация (ИКР) | | 0,2 | | | | 0,2 |
| Подготовка к текущему контролю | | | | | | |
| Общая трудоемкость по дисциплине | | 72 | 12 | 12 | | 48 |

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

2.3 Содержание разделов (тем) дисциплины

2.3.1 Занятия лекционного типа

| № | Наименование раздела (темы) | Содержание раздела (темы) | Форма текущего контроля |
|----|---|--|-------------------------|
| 1. | Сущность и назначение кросс-культурного менеджмента. Национальная культура и ее влияние на процессы управления | Кросс-культурный менеджмент как учебная дисциплина. Социально-экономический, экологический подходы. История возникновения кросс-культурного менеджмента. Этапы в развитии. Понятие, составляющие и функции национальной культуры (языковая, ценностная, нормативная), основные элементы культуры. Основные теории культуры, используемые в кросс-культурном менеджменте. Системный подход к содержанию культуры. Влияние культурных факторов на реализацию функций управления. | Контрольные вопросы |
| 2. | Модель национальной деловой культуры Герта Хофстеде. Параметры национальной культуры и характеризующие отношение ко времени и природе | Характеристика модели Г. Хофстеде. Измерение деловых культур в модели Г. Хофстеде. Соотношение национальной и корпоративной деловой культуры. Культура и стили управления. Факторы формирования стиля управления. Дистанция власти. Коллективизм и индивидуализм. Соотношение мужественности и женственности. Избегание неопределенности. Долгосрочность отношений. Параметры культуры, характеризующие отношение ко времени. Отношение к времени. Отношение к природе. Культуры универсальных и конкретных истин. Действие и статус в контексте | Контрольные вопросы |

| | | | |
|----|---|--|---------------------|
| | | деловой культуры. Эмоционально вовлеченные и эмоционально нейтральные культуры. | |
| 3. | Коммуникации с точки зрения кросс-культурного менеджмента, мотивация в кросс-культурном менеджменте | Коммуникации в системе кросс-культурного менеджмента. Культура и поведение: факторы поведения, основные характеристики эмпатии. Культура и ценности: четыре основные сферы культурных ценностей, формы культурных ценностей. Понятие и основы кросс-культурной коммуникации. Структура кросс-культурной коммуникации. Кросс-культурный шок и ошибки коммуникации. Невербальные коммуникации и ошибки общения. Управление мотивацией в сравнительном менеджменте. Мотивационная дифференциация в мультинациональном коллективе. Практика стимулирования труда в различных странах. | Контрольные вопросы |
| 4. | Модели кросс-культурного поведения в бизнесе. Культура и стили руководства. Модели менеджмента | Кластеризация Ронена и Шенкара. Кластеризация Тромпенаарса. Модель культурных типов Льюиса. Конвергенция и дивергенция деловых культур. Теоретические модели управления Фармера – Ричмена и Негандхи – Прасада. Факторы формирования стилей руководства: система ценностей, интенсивность потребностей, картина мира, процесс познания, отношение к риску, межличностное общение. Лидерство в кросс-культурном аспекте. Внимание на сделке и внимание на взаимоотношениях. Неформальная и формальная культура. Культура с жесткими временными рамками и культура с гибкими временными рамками. Эмоционально экспрессивные и эмоционально сдержанные культуры. Модель американского менеджмента, ее специфика. Возможности использования некоторых особенностей американской модели менеджмента в других странах. Модель европейского менеджмента. Немецкая модель менеджмента, ее специфика. Сопоставление немецкой модели менеджмента с другими европейскими моделями менеджмента. Французская модель менеджмента. Российская модель менеджмента. Шведская модель менеджмента. Японская модель менеджмента, ее характерные черты. Особенности китайской модели менеджмента. | Контрольные вопросы |

2.3.2 Занятия семинарского типа (практические / семинарские занятия/ лабораторные работы)

| № | Наименование раздела (темы) | Тематика занятий/работ | Форма текущего контроля |
|----|---|--|--|
| 1. | Сущность и назначение кросс-культурного менеджмента. Национальная культура и ее влияние на процессы управления | Характеристика кросс-культурного менеджмента. История возникновения. Этапы в развитии. Методы исследования в кросс-культурном менеджменте. Понятие и функции национальной культуры. Классификации национальных деловых культур. Теории культуры в кросс-культурном менеджменте. Влияние культурных факторов на реализацию функций управления и принятия решений. | Контрольные вопросы, доклад-презентация, сообщение |
| 2. | Модель национальной деловой культуры Герта Хофстеде. Параметры национальной культуры и характеризующие отношение ко времени и природе | Модель Г. Хофстеде. Дистанция власти. Коллективизм и индивидуализм. Соотношение мужественности и женственности. Избегание неопределенности. Долгосрочность отношений. Отношение к времени. Отношение к природе. Культуры универсальных и конкретных истин. Эмоционально вовлеченные и эмоционально нейтральные культуры. | Контрольные вопросы, доклад-презентация, сообщение |

| | | | |
|----|---|--|--|
| 3. | Коммуникации с точки зрения кросс-культурного менеджмента, мотивация в кросс-культурном менеджменте | Источники информации для культур разных стран. Барьеры на пути транснациональных коммуникаций. Основные сферы культурных ценностей. Формы культурных ценностей. Кросс-культурный шок и ошибки коммуникации. Ошибки общения при невербальном общении. Управление мотивацией в сравнительном менеджменте. Влияние культурно-странового контекста на мотивационные изменения. Практика стимулирования труда в различных странах. | Контрольные вопросы, доклад-презентация, сообщение |
| 4. | Модели кросс-культурного поведения в бизнесе. Культура и стили руководства. Модели менеджмента | Модель культурных типов Льюиса. Теоретические модели управления. Факторы формирования стилей руководства. Стили принятия решений. Лидерство в кросс-культурном аспекте. Внимание на сделке и внимание на взаимоотношениях. Неформальная и формальная культура. Культура с жесткими временными рамками и культура с гибкими временными рамками. Эмоционально экспрессивные и эмоционально сдержанные культуры. Немецкая модель менеджмента, ее специфика. Французская модель менеджмента. Российская модель менеджмента. Шведская модель менеджмента. Японская модель менеджмента, ее характерные черты. Китайская модель менеджмента | Контрольные вопросы, доклад-презентация, сообщение |

Защита лабораторной работы (ЛР), выполнение курсового проекта (КП), курсовой работы (КР), расчетно-графического задания (РГЗ), написание реферата (Р), эссе (Э), коллоквиум (К), тестирование (Т) и т.д.

2.3.3 Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Курсовая работа по данной дисциплине не предусмотрена

2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

| № | Вид СРС | Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы |
|----|---|---|
| 1 | Занятия лекционного и семинарского типа | Методические указания для подготовки к занятиям лекционного и семинарского типа. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya |
| 2 | Подготовка эссе, рефератов, курсовых работ. | Методические указания для подготовки эссе, рефератов, курсовых работ. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya |
| 3 | Выполнение самостоятельной работы обучающихся | Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya |
| 4 | Выполнение расчетно-графических заданий | Методические указания по выполнению расчетно-графических заданий. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya |
| 5 | Выполнение лабораторных работ | Методические указания по выполнению лабораторных работ. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya |
| 10 | Интерактивные методы обучения | Методические указания по интерактивным методам обучения. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ |

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла,
- в печатной форме на языке Брайля.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

3. Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины (модуля)

В процессе изучения дисциплины лекции, практические занятия, консультации являются ведущими формами обучения в рамках лекционно-семинарской образовательной технологии.

Основной целью практических занятий является разбор практических ситуаций. Дополнительной целью практических занятий является контроль усвоения пройденного материала. На практических занятиях также осуществляется проверка выполнения заданий.

При проведении практических занятий участники готовят и представляют небольшие сообщения по наиболее важным теоретическим аспектам текущей темы, отвечают на вопросы преподавателя и других слушателей. В число видов работы, выполняемой слушателями самостоятельно, входят: поиск и изучение литературы по рассматриваемой теме, а также поиск и анализ научных статей.

Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях: при реализации различных видов учебной работы (лекций и практических занятий) используются следующие образовательные технологии: дискуссии, презентации. В сочетании с внеаудиторной работой они создают дополнительные условия формирования и развития требуемых компетенций обучающихся, поскольку позволяют обеспечить активное взаимодействие всех участников. Эти методы способствуют личностно-ориентированному подходу.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья устанавливается особый порядок освоения указанной дисциплины. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Вышеозначенные образовательные технологии дают наиболее эффективные результаты освоения дисциплины с позиций актуализации содержания темы занятия, выработки продуктивного мышления, терминологической грамотности и компетентности обучаемого в аспекте социально-направленной позиции будущего бакалавра, и мотивации к инициативному и творческому освоению учебного материала.

В целях реализации рабочей программы для ЛОВЗ применяются специализированные технические средства приема-передачи учебной информации в доступных формах для обучающихся с различными нарушениями, обеспечивается выпуск альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт), электронных образовательных ресурсов в формах, адаптированных к ограничениям здоровья обучающихся, наличие необходимого материально-технического оснащения.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной информационно-образовательной среды Вуза.

4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «Кросс-культурный менеджмент».

Структура оценочных средств для текущей и промежуточной аттестации

| № п/п | Код и наименование индикатора (в соответствии с п. 1.4) | Результаты обучения (в соответствии с п. 1.4) | Наименование оценочного средства | |
|-------|---|---|--|--------------------------------|
| | | | Текущий контроль | Промежуточная аттестация |
| 1 | ИПК-1.12 Понимает и использует специфику кросс-культурного менеджмента для решения поставленных задач | Знать: - модели кросс-культурного поведения в бизнесе и типы национальных деловых культур - национальные особенности межличностных коммуникаций - влияние характеристик культуры на процесс принятия решений - особенности конфликтов, возникающих во внешнеэкономической деятельности | <i>Контрольные вопросы, сообщения Доклад-презентация, сообщение</i> | <i>Вопросы на зачете 1-11</i> |
| 2 | | Уметь: – оценивать специфику социально-культурного и этического образа делового партнера - переносить эффективные методы и приемы в управлении деятельностью национальных бизнес-культур | <i>Контрольные вопросы, сообщения Доклад-презентация, сообщение,</i> | <i>Вопросы на зачете 12-30</i> |
| 3 | | Владеть: - навыками кросс-культурной коммуникации и управления для | <i>Контрольные вопросы, сообщения Доклад-презентация, сообщение</i> | <i>Вопросы на зачете 31-53</i> |

| | | | | |
|--|--|---|--|--|
| | | <p>решения поставленных задач</p> <ul style="list-style-type: none"> -методами диагностики кросс-культурных конфликтов - приемами организации делового взаимодействия с учетом социальных, конфессиональных и культурных различий | | |
|--|--|---|--|--|

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
Примерный перечень вопросов и заданий

Вопросы для устного опроса в рамках лекционных занятий и семинаров

Контрольные вопросы:

1. Историческое развитие бизнеса и становление сравнительного менеджмента
2. Сущность сравнительного менеджмента.
3. Возникновение сравнительного менеджмента в России.
4. Этапы в развитии сравнительного менеджмента
5. Функции национальной культуры (языковая, ценностная, нормативная)
6. Основные элементы культуры.
7. Основные теории культуры, используемые в сравнительном менеджменте.
8. Влияние культурных факторов на реализацию функций управления.
9. Характеристика модели Г. Хофстеде.
10. Измерение деловых культур в модели Г. Хофстеде.
11. Культура и стили управления. Факторы формирования стиля управления.
12. Дистанция власти. Коллективизм и индивидуализм.
13. Соотношение мужественности и женственности. Избегание неопределенности.
14. Параметры культуры, характеризующие отношение к времени.
15. Параметры национальной культуры, влияющие на функциональные стратегии.
16. Отношение к времени. Отношение к природе.
17. Коммуникации в системе сравнительного менеджмента.
18. Понятие и основы кросс-культурной коммуникации.
19. Структура кросс-культурной коммуникации.
20. Кросс-культурный шок и ошибки коммуникации.
21. Невербальные коммуникации и ошибки общения.
22. Управление мотивацией в сравнительном менеджменте.
23. Мотивационная дифференциация в мультинациональном коллективе.
24. Теоретические модели управления.
25. Факторы формирования стилей руководства.
26. Стилль принятия решений.
27. Лидерство в кросс-культурном аспекте.
28. Внимание на сделке и внимание на взаимоотношениях.
29. Неформальная и формальная культура.

30. Культура с жесткими временными рамками и культура с гибкими временными рамками.
31. Эмоционально экспрессивные и эмоционально сдержанные культуры.
32. Характерные признаки и особенности японской системы управления
33. Современная корейская модель менеджмента
34. Американская модель управления
35. Модель европейского менеджмента.

4.1.2. Подготовка докладов-презентаций, сообщений по учебной дисциплине

Алгоритм работы:

- 1) Поиск литературы и анализ литературы и источников по данной проблеме.
- 2) Подготовка доклад-презентации в творческой (продуктивной) переработке, где главное внимание уделяется новизне содержания, анализу его социальной ценности с учетом уже имеющихся достижений в определенной области знаний, при написании руководствоваться

Темы докладов-презентаций, сообщений:

1. Сравнительный менеджмент и его характеристика
2. Этапы в развитии сравнительного менеджмента
3. Возникновение сравнительного менеджмента в России
4. Особенности феномена «культура»
5. Влияние культуры на национальные модели менеджмента.
6. Подход Д. Рокича к изучению феномена культуры.
7. Теория внутреннего содержания личности.
8. Особенности низкоконтекстных культур.
9. Специфика высококонтекстных культур.
10. Классификация культур по Р. Льюису.
11. Классификация деловых культур по типу обработки информации.
12. Этапы исследований Г. Хофстеде, их результаты.
13. Дистанция власти.
14. Коллективизм и индивидуализм.
15. Соотношение мужественности и женственности.
16. Избегание неопределенности.
17. Долгосрочность отношений.
18. Отношение к природе.
19. Отношение к времени.
20. Полихронные культуры.
21. Монохронные культуры.
22. Управление мотивацией в сравнительном менеджменте.
23. Мотивационная дифференциация в мультинациональном коллективе.
24. Коммуникация в системе сравнительного менеджмента.
25. Межкультурная коммуникация,
26. Способы преодоления языковых барьеров в сравнительном менеджменте.
27. Роль невербальной коммуникации в деятельности МНК.
28. Способы управления кросс-культурной коммуникацией.
29. Улучшение системы обратных связей в МНК.
30. Факторы, определяющие национальные различия в стиле руководства
31. Модели кросс-культурного поведения в бизнесе
32. Модель американского менеджмента, ее специфика.
33. Возможности использования некоторых особенностей американской модели менеджмента в других странах.
34. Модель европейского менеджмента.
35. Критика концепции евроменеджмента.

36. Профиль евроменеджера.
37. Немецкая модель менеджмента, ее специфика.
38. Сопоставление немецкой модели менеджмента с другими европейскими моделями менеджмента.
39. Французская модель менеджмента.
40. Стилль лидерства во французском менеджменте.
41. Модель менеджмента в Великобритании, ее особенности.
42. Российская модель менеджмента.
43. Шведская модель менеджмента.
44. Шведская модель менеджмента и международная практика.
45. Японская модель менеджмента, ее характерные черты.
46. Управление в зарубежных подразделениях японских МНК, столкновение национальных деловых культур.
47. Специфика корейской модели менеджмента.
48. Особенности китайской модели менеджмента.

Зачетно-экзаменационные материалы для промежуточной аттестации (зачет)

Вопросы для подготовки к зачету

1. Сравнительный менеджмент и его характеристика
2. Этапы в развитии сравнительного менеджмента
3. Возникновение сравнительного менеджмента в России
4. Культура и кросс-культурные различия как основа сравнительного менеджмента
5. Предмет сравнительного менеджмента и используемые методы исследования
6. Понятие, составляющие и функции национальной культуры (языковая, ценностная, нормативная)
7. Основные теории культуры, используемые в сравнительном менеджменте
8. Системный подход к содержанию культуры
9. Понятие организационной культуры, функции и уровни
10. Сравнительный анализ моделей управления
11. Особенности низко контекстных культур
12. Специфика высоко контекстных культур
13. Классификация культур по Р.Льюису
14. «Семейная культура»
15. «Эйфелева башня»
16. «Управляемая ракета»
17. «Инкубатор»
18. Характеристика модели Г. Хофстеде
19. Этапы исследований Г.Хофстеде, их результаты
20. Дистанция власти
21. Коллективизм и индивидуализм
22. Соотношение мужественности и женственности
23. Избегание неопределенности
24. Долгосрочность отношений
25. Отношение к природе
26. Концепция К. Юнга
27. Подходы к природе
28. Отношение к времени
29. Полихронные культуры
30. Монохронные культуры
31. Коммуникации как главный элемент системы управления

32. Источники информации для разных культур
33. Барьеры на пути транснациональных коммуникаций
34. Коммуникация в системе сравнительного менеджмента
35. Межкультурная коммуникация
36. Способы преодоления языковых барьеров в сравнительном менеджменте
37. Способы управления кросс-культурной коммуникацией
38. Мотивационная дифференциация в мультинациональном коллективе
39. «Взаимодействие национальной деловой и корпоративной культур в странах с переходной
40. Мотивация и принятие решений в сравнительном менеджменте
41. Культуры универсальных и конкретных истин
42. Действие и статус в контексте деловой культуры
43. Эмоционально вовлеченные и эмоционально нейтральные культуры
44. Факторы, определяющие национальные различия в стиле руководства
45. Модели кросс-культурного поведения в бизнесе
46. Немецкая деловая культура и стиль управления
47. Характерные признаки и особенности японской системы управления
48. Современная корейская модель менеджмента
49. Американская модель управления
50. Модель европейского менеджмента.
51. Французская модель менеджмента.
52. Модель менеджмента в Великобритании, ее особенности.
53. Шведская модель менеджмента и международная практика.

Критерии оценивания результатов обучения

Критерии оценивания по зачету:

«не зачтено» – обучающийся показал пробелы в знаниях основного учебного материала, значительные пробелы в знаниях теоретических компонентов программы; неумение ориентироваться в основных научных теориях и концепциях, связанных с осваиваемой дисциплиной, неточное их описание; слабое владение научной терминологией и профессиональным инструментарием; допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных дисциплиной заданий, изложение ответа на вопросы с существенными лингвистическими и логическими ошибками;

«зачтено» – обучающийся показал всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, систематизированные, глубокие и полные знания теоретических компонентов дисциплины; умение ориентироваться в научных теориях, концепциях и направлениях, связанных с осваиваемой дисциплиной; умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии; точное использование научной терминологии, владение профессиональным инструментарием; стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы; умение свободно выполнять задания, предусмотренные дисциплиной, освоил основную литературу и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной дисциплиной; показал всестороннюю глубокую разработку практического задания с использованием широкого круга источников информации, самостоятельность решения задачи и приводимых суждений; все расчеты сделаны правильно; выводы вытекают из содержания задачи, предложения обоснованы, в изложении ответа нет существенных недостатков.

Оценочные средства для лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

– в печатной форме увеличенным шрифтом,

– в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

– в печатной форме,

– в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

– в печатной форме,

– в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

5. Перечень учебной литературы, информационных ресурсов и технологий

5.1. Учебная литература

1. Мясоедов, С. П. Кросс-культурный менеджмент: учебник для вузов / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 314 с. URL: <https://urait.ru/bcode/469010>
2. Теория межкультурной коммуникации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Таратухина [и др.] ; под редакцией Ю. В. Таратухиной, С. Н. Безус. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 265 с. URL: <https://urait.ru/bcode/469521>
3. Основы международного менеджмента и маркетинга: учебное пособие: [16+] / О. Т. Шипкова, О. В. Шатаева, Е. В. Скубрий, М. В. Николаев. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2021. – 168 с.: табл., ил. – Режим доступа– URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615680>

5.2. Периодическая литература

Указываются печатные периодические издания из «Перечня печатных периодических изданий, хранящихся в фонде Научной библиотеки КубГУ» <https://www.kubsu.ru/ru/node/15554>, и/или электронные периодические издания, с указанием адреса сайта электронной версии журнала, из баз данных, доступ к которым имеет КубГУ:

1. Базы данных компании «Ист Вью» <http://dlib.eastview.com>
2. Электронная библиотека GREBENNIKON.RU <https://grebennikon.ru/>

5.3. Интернет-ресурсы, в том числе современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Электронно-библиотечные системы (ЭБС):

1. ЭБС «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
2. ЭБС «УНИВЕРСИТЕТСКАЯ БИБЛИОТЕКА ОНЛАЙН» www.biblioclub.ru
3. ЭБС «BOOK.ru» <https://www.book.ru>
4. ЭБС «ZNANIUM.COM» www.znanium.com
5. ЭБС «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com>

Профессиональные базы данных:

1. Scopus <http://www.scopus.com/>
2. ScienceDirect www.sciencedirect.com
3. Журналы издательства Wiley <https://onlinelibrary.wiley.com/>
4. Научная электронная библиотека (НЭБ) <http://www.elibrary.ru/>
5. Полнотекстовые архивы ведущих западных научных журналов на Российской платформе научных журналов НЭИКОН <http://archive.neicon.ru>
6. Национальная электронная библиотека (доступ к Электронной библиотеке диссертаций Российской государственной библиотеки (РГБ)) <https://rusneb.ru/>
7. Президентская библиотека им. Б.Н. Ельцина <https://www.prlib.ru/>
8. Электронная коллекция Оксфордского Российского Фонда <https://ebookcentral.proquest.com/lib/kubanstate/home.action>
9. Springer Journals <https://link.springer.com/>
10. Nature Journals <https://www.nature.com/siteindex/index.html>
11. Springer Nature Protocols and Methods <https://experiments.springernature.com/sources/springer-protocols>
12. Springer Materials <http://materials.springer.com/>
13. zbMath <https://zbmath.org/>
14. Nano Database <https://nano.nature.com/>
15. Springer eBooks: <https://link.springer.com/>
16. "Лекториум ТВ" <http://www.lektorium.tv/>
17. Университетская информационная система РОССИЯ <http://uisrussia.msu.ru>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс - справочная правовая система (доступ по локальной сети с компьютеров библиотеки)

Ресурсы свободного доступа:

1. Американская патентная база данных <http://www.uspto.gov/patft/>
2. КиберЛенинка (<http://cyberleninka.ru/>);
3. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации <https://www.minobrnauki.gov.ru/>;
4. Федеральный портал "Российское образование" <http://www.edu.ru/>;
5. Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" <http://window.edu.ru/>;
6. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов <http://school-collection.edu.ru/>.
7. Проект Государственного института русского языка имени А.С. Пушкина "Образование на русском" <https://pushkininstitute.ru/>;
8. Справочно-информационный портал "Русский язык" <http://gramota.ru/>;
9. Служба тематических толковых словарей <http://www.glossary.ru/>;
10. Словари и энциклопедии <http://dic.academic.ru/>;
11. Образовательный портал "Учеба" <http://www.ucheba.com/>;
12. Законопроект "Об образовании в Российской Федерации". Вопросы и ответы http://xn--273--84d1f.xn--plai/voprosy_i_otvety

Собственные электронные образовательные и информационные ресурсы КубГУ:

1. Электронный каталог Научной библиотеки КубГУ
<http://megapro.kubsu.ru/MegaPro/Web>
2. Электронная библиотека трудов ученых КубГУ
<http://megapro.kubsu.ru/MegaPro/UserEntry?Action=ToDb&idb=6>
3. Среда модульного динамического обучения <http://moodle.kubsu.ru>
4. База учебных планов, учебно-методических комплексов, публикаций и конференций <http://mschool.kubsu.ru/>
5. Библиотека информационных ресурсов кафедры информационных образовательных технологий <http://mschool.kubsu.ru;>
6. Электронный архив документов КубГУ <http://docspace.kubsu.ru/>
7. Электронные образовательные ресурсы кафедры информационных систем и технологий в образовании КубГУ и научно-методического журнала "ШКОЛЬНЫЕ ГОДЫ"
<http://icdau.kubsu.ru/>

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

| No | Вид СРС | Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы |
|----|---|--|
| 1 | Занятия лекционного и семинарского типа | Методические указания для подготовки к занятиям лекционного и семинарского типа. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол No 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya |
| 2 | Подготовка эссе, рефератов, курсовых работ. | Методические указания для подготовки эссе, рефератов, курсовых работ. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол No 1 от 30 августа 2018 года. Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya |
| 3 | Выполнение самостоятельной работы обучающихся | Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол No 1 от 30 августа 2018 года.. Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya |
| 4 | Интерактивные методы обучения | Методические указания по интерактивным методам обучения. Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол No 1 от 30 августа 2018 года. Режим доступа: https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya |

Лекционное занятие представляет собой систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем-лектором учебного материала, как правило, теоретического характера. Такое занятие представляет собой элемент технологии представления учебного материала путем логически стройного, систематически последовательного и ясного изложения с использованием образовательных технологий.

Цель лекции – организация целенаправленной познавательной деятельности обучающихся по овладению программным материалом учебной дисциплины. Чтение курса лекций позволяет дать связанное, последовательное изложение материала в соответствии с новейшими данными науки, сообщить слушателям основное содержание предмета в целостном, систематизированном виде.

Задачи лекции заключаются в обеспечении формирования системы знаний по учебной дисциплине, в умении аргументировано излагать научный материал, в формировании профессионального кругозора и общей культуры, в отражении еще не

получивших освещения в учебной литературе новых достижений науки, в оптимизации других форм организации учебного процесса.

Для подготовки к лекциям необходимо изучить основную и дополнительную литературу по заявленной теме и обратить внимание на те вопросы, которые предлагаются к рассмотрению в конце каждой темы. При изучении основной и дополнительной литературы, студент может в достаточном объеме усвоить и успешно реализовать конкретные знания, умения, навыки и компетенции при выполнении следующих условий:

1) систематическая работа на учебных занятиях под руководством преподавателя и самостоятельная работа по закреплению полученных знаний и навыков;

2) добросовестное выполнение заданий преподавателя на практических занятиях;

3) выяснение и уточнение отдельных предпосылок, умозаключений и выводов, содержащихся в учебном курсе; взаимосвязей отдельных его разделов, используемых методов, характера их использования в практической деятельности менеджера;

4) сопоставление точек зрения различных авторов по затрагиваемым в учебном курсе проблемам; выявление неточностей и некорректного изложения материала в периодической и специальной литературе;

5) разработка предложений преподавателю в части доработки и совершенствования учебного курса;

6) подготовка научных статей для опубликования в периодической печати, выступление на научно-практических конференциях, участие в работе студенческих научных обществ, круглых столах и диспутах по антикоррупционным проблемам.

Практические занятия – являются формой учебной аудиторной работы, в рамках которой формируются, закрепляются и представляются студентами знания, умения и навыки, интегрирующие результаты освоения компетенций как в лекционном формате, так в различных формах самостоятельной работы. К каждому занятию преподавателем формулируются практические задания, требования и методические рекомендации к их выполнению, которые представляются в фонде оценочных средств учебной дисциплины.

В ходе самоподготовки к практическим занятиям студент осуществляет сбор и обработку материалов по тематике его исследования, используя при этом открытые источники информации (публикации в научных изданиях, аналитические материалы, ресурсы сети Интернет и т.п.), а также практический опыт и доступные материалы объекта исследования.

Контроль за выполнением самостоятельной работы проводится при изучении каждой темы дисциплины на практических (семинарских) занятиях.

Самостоятельная работа студентов проводится с целью закрепления и систематизации теоретических знаний, формирования практических навыков по их применению при решении экономических задач в выбранной предметной области. Самостоятельная работа включает: изучение основной и дополнительной литературы, проработка и повторение лекционного материала, материала учебной и научной литературы, подготовку к практическим занятиям, подготовка сообщений, докладов-презентаций, подготовка к заданиям.

Самостоятельная работа студентов по данному учебному курсу предполагает поэтапную подготовку по каждому разделу в рамках соответствующих заданий:

Первый этап самостоятельной работы студентов включает в себя тщательное изучение теоретического материала на основе лекционных материалов преподавателя, рекомендуемых разделов основной и дополнительной литературы, материалов периодических научных изданий, необходимых для овладения понятийно-категориальным аппаратом и формирования представлений о комплексе теоретического и аналитического инструментария, используемого в рамках данной отрасли знания.

На втором этапе на основе сформированных знаний и представлений по данному разделу студенты выполняют доклады-презентации, сообщения, задания, нацеленные на формирование умений и навыков в рамках заявленных компетенций, формулируют

выводы, готовят практические рекомендации, материалы для публичного их представления и обсуждения.

Подготовка *сообщения, доклада-презентации* – закрепление теоретических основ и проверка знаний студентов по вопросам основ и практической организации научных исследований, умение подбирать, анализировать и обобщать материалы, раскрывающие связи между теорией и практикой. Подготовка презентации предполагает творческую активность слушателя, умение работать с литературой, владение методами анализа данных и компьютерными технологиями их реализации.

Текущий контроль самостоятельной работы студентов осуществляется еженедельно в соответствии с программой занятий. Описание заданий для самостоятельной работы студентов и требований по их выполнению выдаются преподавателем в соответствии с разработанным фондом оценочных средств по дисциплине.

В освоении лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся лицом с ограниченными возможностями здоровья.

7. Материально-техническое обеспечение по дисциплине (модулю)

| Наименование специальных помещений | Оснащенность специальных помещений | Перечень лицензионного программного обеспечения |
|---|--|--|
| Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа | Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, ноутбук | Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus |
| Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации | Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, ноутбук | Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus |
| Учебные аудитории для проведения лабораторных работ | Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, компьютеры, ноутбуки Оборудование: | |
| Лаборатория информационных и управляющих систем 201Н Лаборатория экономической информатики 202Н | ПК, Терминальные станции, Усилитель автономный беспроводной | Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus 1С: Предприятие 8 SPSS Statistics |
| Лаборатория управления в технических системах 207Н | Типовой комплект учебного оборудования "Теория автоматического управления", Презентации и плакаты Усилитель автономный беспроводной с микрофоном | Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus |
| Лаборатория организационно-технологического обеспечения торговой и маркетинговой деятельности 201А | Панель интерактивная, Конференц-система, Микшер-усилитель, Подаватель акустической обратной связи, Настенный громкоговоритель, Радиосистема, Микрофон на гибком держателе, Моноблок НР, Документ-камера, Беспроводная точка доступа, Система видеотображения, ЖК панель, Сплитер, Мультимедийная | Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus 1С: Предприятие 8 |

| | | |
|--|--|--|
| Лаборатория экономики и управления 212Н | трибуна лектор, Система видеоконференцсвязи, Плакаты Презентации и плакаты, Многофункциональный профессиональный видео детектор банкнот и ценных бумаг, Счетчики банкнот, Инфракрасный детектор банкнот и ценных бумаг, Универсальный детектор банкнот и ценных бумаг, Детектор подлинности банкнот, Ящик денежный, Планшетный импринтер, Усилитель автономный беспроводной | Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus |
| Лаборатория безопасности жизнедеятельности 105А | Лабораторные стенды, Типовой комплект учебного оборудования, Стенды-тренажеры, Стенд-планшет, Тренажерный комплекс по применению первичных средств пожаротушения, Комплекс – тренажер по оказанию первой доврачебной помощи, Робот-тренажер, Комплект плакатов, Комплект демонстрационных пособий, Комплект аудиовизуальных пособий | Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus |
| Учебные аудитории для курсового проектирования (выполнения курсовых работ) | Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, компьютер | Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus |

Для самостоятельной работы обучающихся предусмотрены помещения, укомплектованные специализированной мебелью, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

| Наименование помещений для самостоятельной работы обучающихся | Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся | Перечень лицензионного программного обеспечения |
|---|---|--|
| Помещение для самостоятельной работы обучающихся (читальный зал Научной библиотеки) | Мебель: учебная мебель Комплект специализированной мебели: компьютерные столы Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и | Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus |

| | | |
|---|--|--|
| | беспроводное соединение по технологии Wi-Fi) | |
| Помещение для самостоятельной работы обучающихся (ауд.213 А, 218 А) | Мебель: учебная мебель Комплект специализированной мебели: компьютерные столы Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi) | Microsoft Windows 8, 10, Microsoft Office Professional Plus |