



## DALYKO (MODULIO) APRAŠAS

Dalyko (modulio) pavadinimas	Kodas
Tarpkultūrinės vadybos pagrindai	

Dėstytojas (-ai)	Padalinys (-iai)
Koordinuojantis: Jaun. Asist. Miglė Vintimilla Borja Kitas (-i):	Ekonomikos ir verslo administravimo fakultetas Saulėtekio al. 9, II rūmai, LT 10222 Vilnius

Studijų pakopa	Dalyko (modulio) tipas
Pirmoji	Pasirenkamas Individualiųjų studijų

Igyvendinimo forma	Vykdyto laikotarpis	Vykdyto kalba (-os)
Nuotolinė	Pavasario semestras	Lietuvių k.

Reikalavimai studijuojančiajam
Išankstiniai reikalavimai: Vadyba, Globalus verslas

Dalyko (modulio) apimtis kreditais	Visas studento darbo krūvis	Kontaktinio darbo valandos	Savarankiško darbo valandos
5	130	48	82

### Dalyko (modulio) tikslas: studijų programos ugdomos kompetencijos

Šiuo dalyku siekiama ugdyti: gebėjimą kelti ir spręsti problemas, kylančias globalaus tarpkultūrinio verslo aplinkoje; taikyti tarpkultūrinės vadybos teorines žinias praktinėje verslo organizacijų veikloje; gebėjimą analizuoti ir panaudoti informaciją, susijusią su kultūros poveikiu verslui; gebėjimą bendrauti ir bendradarbiauti dirbant multikultūrinėse komandose.

Dalyko (modulio) studijų siekiniai	Studijų metodai	Vertinimo metodai
<i>Dalyką sėkmingai išklausę besimokantieji...</i> Žinos, kaip kultūra daro įtaką globaliai verslo aplinkai ir suvoks tarpkultūrinės kompetencijos ugdymo būtinumą. Gebės analizuoti kultūros poveikį verslo bei organizacijų veiklos valdymui įvairiuose kontekstuose. Supras tarpkultūrinius skirtumus ir gebės žinias pritaikyti bendraujant su partneriais vertės kūrimo grandinėse. Gebės tarptautinių komandų darbo principus pritaikyti sprendžiant uždavinius. Gebės suvokti ir interpretuoti tarpkultūrinės komunikacijos specifiką, pasirengti ir dalyvauti tarpkultūrinėse derybose. Gebės taikyti tarpkultūrinės vadybos principus, formuojant verslo bei organizacijų valdymo strategijas.	Probleminis dėstymas, aktyvaus mokymosi metodai (grupės diskusija, efektyvus idėjų pristatymas (angl.k. <i>elevator pitch</i> ), pranešimai), tiriamieji metodai (informacijos paieška, atvejų analizė, grupinio rašto darbo rengimas).	Tarpinis atsiskaitymas; grupinio rašto darbo vertinimas; egzaminas.

Temos	Kontaktinio darbo valandos					Savarankiškų studijų laikas ir užduotys	
	Paskaitos	Konsultacijos	Seminarai	Pratybos	Visas kontaktinis darbas	Savarankiškas darbas	Užduotys
1. Įvadas į tarpkultūrinės vadybos pagrindų dalyką.	2				2		
2. <b>Kultūros samprata.</b> Kultūros koncepcijos, vertybės ir kultūra, kultūrinis identitetas, kultūrinė įvairovė, kultūrinis kontekstas.	2				2	6	Pasiruošimas apklausai, atvejo analizei, diskusija seminaro metu. Nurodytos privalomos bei rekomenduojamos literatūros skaitymas, analizavimas.
3. <b>Kultūrų dimensijos.</b> Kultūros dimensijos remiantis Kluckhohn & Strodtbeck (1961) vertybių orientacijos teorija, klasikinės kultūros dimensijos remiantis Hofstede, et al. (2010), kultūros kategorijos remiantis Hall & Hall (1990; tarpkultūrinės komunikacijos perspektyva), kultūros dimensijos remiantis Schwartz (1992; vertybių persp.) bei GLOBE (2004; tarpkultūrinės lyderystės persp.) ir Hampden-Turner & Trompenaars (2000).	4		2		6	10	Pasiruošimas apklausai, atvejo analizei, diskusija seminaro metu.  Grupinio projekto rengimas: 1 klausimas, klausimų grupė.  Nurodytos privalomos bei rekomenduojamos literatūros skaitymas, analizavimas.
4. <b>Dominuojančios kultūrų orientacijos</b> skirtinguose pasaulio regionuose ir jų poveikis organizacijų vadybos procesuose.	2		2		4	2	Pasiruošimas apklausai, atvejo analizei, diskusija seminaro metu.  Grupinio projekto rengimas: 2 klausimas, klausimų grupė.  Nurodytos privalomos bei rekomenduojamos literatūros skaitymas, analizavimas.
5. <b>Tarpkultūrinė vadyba. Planavimas</b> (situacijos analizė, tikslų kėlimas ir plano parengimas, tarpkultūrinės vadybos modeliai, įrankiai bei technikos). <b>Organizavimas</b> (organizacijos struktūra, kultūra ir globali organizacija, organizacijos struktūros pokyčiai). <b>Vadovavimas</b> (kultūra ir lyderystė, darbo užmokesčio ir motyvavimo sistema, tarpkultūrinių kompetencijų ugdymas, tarpkultūriniai mokymai, komandinis darbas kultūriškai įvairiose komandose, mentorystė, tinklaveika, darbo ir asmeninio gyvenimo lankstumas skirtingose kultūrose, etc.). <b>Kontrolė</b> (tarpkultūrinės vadybos rezultatai ir jų vertinimas). Atvejų analizė.	8		4		12	20	Pasiruošimas apklausai, atvejo analizei, diskusija seminaro metu.  Grupinio projekto rengimas: 3 klausimas, klausimų grupė.  Nurodytos privalomos bei rekomenduojamos literatūros skaitymas, analizavimas.
6. <b>Tarpkultūrinė komunikacija.</b> Derybų ypatumai skirtingose šalyse. Verbalinė, paraverbalinė ir neverbalinė komunikacija skirtingose šalyje. Žinių vadyba ir žinių dalijimosi iššūkiai tarptautinėse komandose. Atvejų analizė.	4		4		10	14	Pasiruošimas apklausai, atvejo analizei, diskusija seminaro metu.  Grupinio projekto rengimas: 4 klausimas, klausimų grupė.  Nurodytos privalomos bei rekomenduojamos literatūros skaitymas, analizavimas.

7. <b>Tarpkultūrinių skirtingumų valdymas.</b> Tarpkultūrinių konfliktų kilimo priežastys ir sprendimo strategijos. Kultūrinis šokas ir jo valdymas. Atvejų analizė.	4		2			8	10	Pasiruošimas apklausai, atvejo analizei, diskusija seminario metu.  Grupinio projekto rengimas: 5 klausimas, klausimų grupė.  Nurodytos privalomos bei rekomenduojamos literatūros skaitymas, analizavimas.
8. <b>Vadybos ypatumai skirtinguose regionuose:</b> Šiaurės Amerika, Pietų Amerika, Europa, Azija, Afrika ir Okeanija. Atvejų analizė.	4		2			6	10	Grupinio projekto pristatymas.
9. <b>Tarpkultūrinės vadybos tendencijos.</b>	2					2		
Pasirengimas egzaminui							10	
<b>Iš viso</b>	<b>32</b>		<b>16</b>			<b>48</b>	<b>82</b>	

Vertinimo strategija	Svoris proc.	Atsiskaitymo laikas	Vertinimo kriterijai
Seminarų lankomumas	10 %	Viso semestro metu	Studentai privalo lankyti seminarus, atvykti laiku ir dalyvauti visą seminario laiką. Maksimalus praleistų seminarų kiekis be pateisinamos priežasties – 2 seminarai.
Grupinis projekto (atvejų arba problemų analizė, grupinės užduoties rengimas ir pristatymas)	20%	Paskutinio semestro metu	<p>Paskutinio semestro metu studentai pristato grupinio darbo užduotį.</p> <p>Pasirinktos organizacijos analizė pateikiant išsamius, oficialiais šaltiniais paremtus atsakymus į šiuos pagrindinius klausimus: Pagrindinė informacija apie įmonę; Ką įmonė veikia? Kuriose šalyse veikia? Tarpkultūrinės situacijos ar iššūkiai; Su kokiomis kultūrinėmis situacijomis ar skirtumais susiduria? (pvz. bendraujant su klientais/partneriais įvairiose šalyse); Kaip įmonė sprendžia tarpkultūrinius klausimus; Kokius sprendimus ar praktikas taiko, kad geriau suprastų skirtingų kultūrų atstovus? Trumpas jūsų vertinimas; Ar, jūsų nuomone, įmonė sėkmingai sprendžia tarpkultūrinius klausimus? Kodėl?</p> <p>Vertinami šie grupinio darbo aspektai: - Pateiktų sprendimų adekvatumas ir originalumas – 40% (darbe pateikiama faktinė nagrinėjamos problemos analizė; surinkti duomenys arba/ir autorių surastas problemos sprendimo būdas; pateikti sprendimai ir pasiūlymai (40%). Jeigu analizė atlikta paviršutiniškai, o išvados ir sprendimai nėra konkretūs ir išsamūs – 25%. Neleidžiamas sąmoningas faktinės medžiagos iškraipymas ir plagijavimas – 0%); Žodinis atliktis analizės pristatymas/prezentacija – 10% (yra visos reikiamos pristatymo dalys, pristatymas nuoseklus, pristatymas, o ne skaitymas); tinkamas laiko valdymas - 10 % (prezentacijos trukmė 5 min., ). Įvertinimas nepateikus analizės, neatlikus pristatymo – 0%.</p>
Tarpinis atsiskaitymas (Besimokantysis privalo dalyvauti tarpiniame atsiskaityme ir gauti bent 5 balus, kad šis būtų užskaitytas.)	30%		<p>Tarpinį atsiskaitymą sudaro 5 atvirojo tipo klausimai ir 5 pasirinkamų atsakymų klausimai (testas). Atsakymai į atvirojo tipo klausimus vertinami taip:</p> <p>9 – 10 balų: išsamiai atsakyta į klausimus ir kritiškai atskleistos koncepcijos, apibendrinama diskusija ar studijuotos medžiagos temos, joje nagrinėtos problemos, pateikiamas pagrįstas individualus požiūris į aptariamus reiškinius.</p> <p>7 – 8 balai: atsakyta tik į dalį klausimų, tačiau išsamiai ir kritiškai atskleistos koncepcijos, apibendrinama diskusija medžiagoje nagrinėta problema ar tema, individualaus požiūrio į aptariamus reiškinius dėstyje pasitaiko terminologijos</p>

			<p>netikslumų ar dviprasmybių.</p> <p>5 – 6 balai: iš dalies atsakyta į kai kuriuos klausimus, nepilnai atskleidžiamos koncepcijos logiškai susietos, kritiškai vertinama mokslinė diskusija studijuotos medžiagos tema, individualaus požiūrio reiškinys ne visada argumentuotas, neatsakyta į vieną iš klausimų arba nepilnai atsakyta į kai kuriuos.</p> <p>3 – 4 balai: neatsakyta į dalį klausimų, įvardijamos koncepcijos neatskleidžia jų supratimo, nuomonė ar požiūris neargumentuotas arba apskritai nereiškiamas, deskriptyviai (be analizės) atkartojamos kai kurių autorių mintys.</p> <p>1 – 2 balai: dėstomos mintys neargumentuotos, nekorektiškai naudojami terminai, neatskleidžiamos žinios studijuota tema.</p> <p>0 – neatvykimas į tarpinį atsiskaitymą be pateisinamos priežasties; neatvykimas į tarpinį atsiskaitymą laiku.</p>
Egzaminas (Besimokantysis privalo dalyvauti egzamine ir gauti bent 5 balus, kad šis būtų užskaitytas.)	40%	Egzaminų sesijos metu	<p>Egzaminą sudaro 5 atvirojo tipo klausimai ir 5 pasirenkamų atsakymų klausimai (testas). Atsakymai į atvirojo tipo klausimus vertinami taip:</p> <p>9 – 10 balų: išsamiai atsakyta į klausimus ir kritiškai atskleistos koncepcijos, apibendrinama diskusija ar studijuotos medžiagos temos, joje nagrinėtos problemos, pateikiamas pagrįstas individualus požiūris į aptariamus reiškinius.</p> <p>7 – 8 balai: atsakyta tik į dalį klausimų, tačiau išsamiai ir kritiškai atskleistos koncepcijos, apibendrinama diskusija medžiagoje nagrinėta problema ar tema, individualaus požiūrio į aptariamus reiškinius dėstyme pasitaiko terminologijos netikslumų ar dviprasmybių.</p> <p>5 – 6 balai: iš dalies atsakyta į kai kuriuos klausimus, nepilnai atskleidžiamos koncepcijos logiškai susietos, kritiškai vertinama mokslinė diskusija studijuotos medžiagos tema, individualaus požiūrio reiškinys ne visada argumentuotas, neatsakyta į vieną iš klausimų arba nepilnai atsakyta į kai kuriuos.</p> <p>3 – 4 balai: neatsakyta į dalį klausimų, įvardijamos koncepcijos neatskleidžia jų supratimo, nuomonė ar požiūris neargumentuotas arba apskritai nereiškiamas, deskriptyviai (be analizės) atkartojamos kai kurių autorių mintys.</p> <p>1 – 2 balai: dėstomos mintys neargumentuotos, nekorektiškai naudojami terminai, neatskleidžiamos žinios studijuota tema.</p> <p>0 – neatvykimas į tarpinį atsiskaitymą be pateisinamos priežasties; neatvykimas į tarpinį atsiskaitymą laiku.</p>
<b>Egzamino vertinimo eksternu strategija</b>	<b>Svoris proc.</b>	<b>Atsiskaitymo laikas</b>	<b>Vertinimo kriterijai</b>
Egzaminas	100%	Egzaminų sesijos metu	<p>Egzaminą sudaro 5 atvirojo tipo klausimai ir 5 pasirenkamų atsakymų klausimai (testas). Atsakymai į atvirojo tipo klausimus vertinami taip:</p> <p>9 – 10 balų: išsamiai atsakyta į klausimus ir kritiškai atskleistos koncepcijos, apibendrinama diskusija ar studijuotos medžiagos temos, joje nagrinėtos problemos, pateikiamas pagrįstas individualus požiūris į aptariamus reiškinius.</p> <p>7 – 8 balai: atsakyta tik į dalį klausimų, tačiau išsamiai ir kritiškai atskleistos koncepcijos, apibendrinama diskusija medžiagoje nagrinėta problema ar tema, individualaus požiūrio į aptariamus reiškinius dėstyme pasitaiko terminologijos netikslumų ar dviprasmybių.</p> <p>5 – 6 balai: iš dalies atsakyta į kai kuriuos klausimus, nepilnai atskleidžiamos koncepcijos logiškai susietos, kritiškai vertinama mokslinė diskusija studijuotos medžiagos tema, individualaus požiūrio reiškinys ne visada argumentuotas, neatsakyta į vieną iš klausimų arba nepilnai atsakyta į kai kuriuos.</p> <p>3 – 4 balai: neatsakyta į dalį klausimų, įvardijamos koncepcijos neatskleidžia jų supratimo, nuomonė ar požiūris neargumentuotas arba apskritai nereiškiamas, deskriptyviai (be analizės) atkartojamos kai kurių autorių mintys.</p> <p>1 – 2 balai: dėstomos mintys neargumentuotos, nekorektiškai naudojami terminai, neatskleidžiamos žinios studijuota tema.</p>

			0 – neatvykimas į tarpinį atsiskaitymą be pateisinamos priežasties; neatvykimas į tarpinį atsiskaitymą laiku.
--	--	--	---

<b>Autorius</b>	<b>Leidimo metai</b>	<b>Pavadinimas</b>	<b>Periodinio leidinio Nr. ar leidinio tomas</b>	<b>Leidimo vieta ir leidykla ar internetinė nuoroda</b>
<b>Privalomoji literatūra</b>				
Szkudlarek, B., Romani, L., Caprar, D.V., Osland, J.S.	2020	The SAGE Handbook of Contemporary Cross-Cultural Management		Sage
Browaeys M-J., Price R.	2019	Understanding cross-cultural management	4 <sup>th</sup> ed.	Pearson Education
Schneider S., Barsoux J.	2014	Managing across cultures	3 <sup>rd</sup> ed.	Pearson Education
<b>Papildoma literatūra</b>				
Luthans, F., Doh, J.	2024	International Management: Culture, Strategy, and Behavior	12 <sup>th</sup> ed.	McGraw-Hill Education
Richter, N.F., Strandskov, J., Hauff, S., Taras, V.	2022	International Business Strategy and Cross-Cultural Management. An Applied Approach		Edward Elgar Publishing
Deresky, H., Miller, S.R.	2021	International Management: Managing Across Borders and Cultures. Text and Cases	10 <sup>th</sup> ed.	Pearson
d'Iribarne, P., Chevrier, S., Henry, A., Segal, J-P., Tréguer-Felten, G.	2020	Cross-Cultural Management Revisited: A Qualitative Approach		OUP Oxford
Thomas, D.C., Peterson, M.F.	2017	Cross-Cultural Management: Essential Concepts	4 <sup>th</sup> ed.	SAGE Publications
House, R. J.	2004	Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies.		<i>Thousand Oaks, CA.</i>
Moksliniai straipsniai publikuoti šiuose leidiniuose	Cross-Cultural Management: An International Journal. International Journal of Cross-Cultural Management.			www.emeraldinsight.com www.sagepublications.com