

Аккредитованное образовательное частное учреждение высшего образования  
«Московский финансово-юридический университет МФЮА»  
Информация о владельце:  
ФИО: Забелин Алексей Григорьевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 27.03.2023 21:56:16  
Уникальный программный ключ:  
672b4d4e1ca30b0f66ad5b6309d064a94afcd9bc652d927620ac07f8fdabb79  
Рассмотрено и одобрено на заседании  
учебно-методического совета

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор

О.А. Минаева

личная подпись инициалы, фамилия

« 14 » марта 2022 г.

Протокол № 7 от 14.03.2022

Председатель совета

Г.С. Горшков

инициалы, фамилия

личная подпись

канд. экон. наук, доцент Родина Елена Евгеньевна

(уч. звание, степень, ФИО авторов программы)

**Рабочая программа дисциплины (модуля)**

**Кросс-культурный менеджмент**

(наименование дисциплины (модуля))

Направление подготовки (специальность): 38.04.01 Экономика

(код, наименование без кавычек)

ОПОП: Финансы и кредит

(наименование)

Форма освоения ОПОП: очная, очно-заочная, заочная

(очная, очно-заочная, заочная)

Общая трудоемкость: 3 (з.е.)

Всего учебных часов: 108 (ак. час.)

Формы промежуточной аттестации	СЕМЕСТР		
	очная	очно-заочная	заочная
Зачет	4	4	4

Москва 2022 г.

Год начала подготовки студентов - 2022

## 1. Цель и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины	формирование у студентов целостного системного представления о взаимосвязи стилей управления, моделей менеджмента и культурных и национальных особенностей, кросскультурного менеджмента с учетом национальных стереотипов управления и навыков планирования, стимулирования и осуществления взаимодействия с партнерами из иной культурной и национальной среды.
Задачи дисциплины	<p>знать основные этапы развития менеджмента как науки и профессии;</p> <p>знать роли, функции и задачи менеджера в современной организации;</p> <p>знать роли, функции и задачи глобального менеджера международного предприятия, организации;</p> <p>знать основы делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций, в том числе с партнерами из зарубежных стран;</p> <p>уметь ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;</p> <p>уметь организовывать переговорный процесс, в том числе с представителями зарубежных стран, используя современные средства коммуникаций;</p> <p>владеть методами реализации основных управленческих функций (принятие решения, организация, планирование, мотивирование и контроль);</p> <p>владеть навыками деловых коммуникаций, в том числе вести деловые переговоры с представителями из иной национальной и культурной среды.</p>

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок 1 «Дисциплины (модули)»	
Дисциплины и практики, знания и умения по которым необходимы как "входные" при изучении данной дисциплины	<p>Менеджмент и маркетинг в модели современного банка</p> <p>Методы принятия управленческих решений (продвинутый уровень)</p> <p>Микро-и макроэкономика (продвинутый уровень)</p> <p>Современные проблемы экономической науки</p> <p>Финансовый менеджмент (продвинутый уровень)</p>
Дисциплины, практики, ГИА, для которых изучение данной дисциплины необходимо как предшествующее	Государственная итоговая аттестация

## 3. Требования к результатам освоения дисциплины

**Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины.  
Степень сформированности компетенций**

Индикатор	Название	Планируемые результаты обучения	ФОС
УК5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия			
УК-5.1	Знать: важнейшие идеологические и ценностные системы, сформировавшиеся в ходе исторического развития; актуальность их использования при социальном и профессиональном взаимодействии	Должен обладать знанием важнейших идеологических и ценностных систем, сформировавшихся в ходе исторического развития, актуальность их использования при социальном и профессиональном взаимодействии	Тест

УК-5.2	Уметь: выстраивать социальное и профессиональное взаимодействие с учетом особенности деловой и общей культуры различных социальных групп	Должен обладать умением выстраивать социальное и профессиональное взаимодействие с учетом особенности деловой и общей культуры различных социальных групп	Выполнение реферата
УК-5.3	Владеть: навыками общения в мире культурного многообразия с использованием этических норм поведения	Должен обладать навыками общения в мире культурного многообразия с использованием этических норм поведения	Практическое задание
<b>УК6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</b>			
УК-6.1	Знать: основные приемы эффективного управления собственным временем; основные методики самоконтроля, саморазвития и самообразования на протяжении всей жизни	Должен обладать знанием основных приемов эффективного управления собственным временем и основных методик самоконтроля, саморазвития и самообразования на протяжении всей жизни	Тест
УК-6.2	Уметь: решать задачи собственного профессионального и личностного развития; расставлять приоритеты профессиональной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	Должен обладать умением решать задачи собственного профессионального и личностного развития; расставлять приоритеты профессиональной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	Выполнение реферата
УК-6.3	Владеть: технологиями приобретения, использования и обновления социокультурных и профессиональных знаний, умений и навыков; методиками саморазвития и самообразования в течение всей жизни	Должен обладать навыками применения технологий приобретения, использования и обновления социокультурных и профессиональных знаний, умений и навыков; методиками саморазвития и самообразования в течение всей жизни	Кейс

#### **4. Структура и содержание дисциплины**

##### **Тематический план дисциплины**

№	Название темы	Содержание	Литература	Индикаторы
---	---------------	------------	------------	------------

1.	Кросс-культурный менеджмент: предмет, история и методы	<p>Цели и задачи курса, его взаимосвязь с другими учебными дисциплинами.</p> <p>Кросс-культурный менеджмент в условиях глобализации мировой экономики.</p> <p>Кросс-культурный менеджмент как отрасль знания и особый вид деятельности.</p> <p>Предмет кросс-культурного менеджмента.</p> <p>История возникновения кросс- культурного менеджмента.</p> <p>Методологические принципы кросс-культурного менеджмента.</p> <p>Методы исследования в кросс-культурном менеджменте.</p> <p>Основные трудности, возникающие при управлении поликультурными коллективами.</p>	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.2.4	УК-5.1 УК-5.2 УК-6.1 УК-6.2 УК-6.3
2.	Подходы к классификации национальных деловых культур. Параметры культурных различий	<p>Модели кросс-культурного поведения в бизнесе и типы национальных деловых культур.</p> <p>Принципы эволюционного подхода Т. Парсона и Э. Шиллза.</p> <p>Параметры деловой культуры: отношение к времени, отношение к природе, межличностные отношения, отношение к информации, отношение к власти.</p> <p>Концепция национально-культурных различий Г. Хофстеде: коллективизм и индивидуализм, высокая и низкая дистанции власти, мужественность и женственность, избежание неопределенности.</p> <p>Концепции культуры в организационных исследованиях Ф. Тромпенаарса, Э. Холла, Э. Шейна, Р. Льюиса.</p> <p>Воздействие национальной деловой культуры на управление компанией и людьми.</p> <p>Типы корпоративных культур.</p>	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.2.4	УК-5.1 УК-5.2 УК-5.3 УК-6.1 УК-6.2 УК-6.3
3.	Культура и управление организацией. Национально обусловленные типы организационных культур	<p>Влияние культуры на стратегию и структуру компании, модели организационного поведения, управления и лидерства.</p> <p>Подход Ф. Тромпенаарса и Хэмпдена-Тернера к классификации моделей организационных (управленческих) культур.</p> <p>Эгалитарные и иерархические, формальные и неформальные, ориентированные на личность и на результат организационные культуры.</p>	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.2.4	УК-5.1 УК-5.2 УК-5.3 УК-6.1 УК-6.2 УК-6.3

4.	Особенности российского менеджмента и деловой культуры	Россия в системе мировых культур. Национальные особенности российской деловой культуры, факторы, ее определяющие. Становление обычаев делового оборота в период перехода к рыночным отношениям. Современные особенности делового общения, характерные для России. Российская модель управления организацией. Национальный менталитет как источник сравнительных преимуществ в условиях глобальной конкуренции.	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.2.4	УК-5.1 УК-5.2 УК-5.3 УК-6.1 УК-6.2 УК-6.3
5.	Кросс-культурные коммуникации	Кросс-культурные коммуникации и факторы, на них влияющие. Этические аспекты межкультурных коммуникаций. Этноцентризм, ксенофобия, стереотипы и предрассудки. Кросс-культурный шок и типичные ошибки общения. Вербальные и невербальные коммуникации, их взаимосвязь с культурой. Повышение эффективности коммуникаций.	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.2.4	УК-5.1 УК-5.2 УК-6.1 УК-6.2 УК-6.3
6.	Особенности делового общения и этикета в различных культурах	Бизнес-протокол и этикет в глобальном масштабе. Особенности ведения деловых переговоров в условиях различных культур.	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.2.4	УК-5.1 УК-5.2 УК-5.3 УК-6.1 УК-6.2 УК-6.3
7.	Преодоление кросс-культурных конфликтов в управлении организацией	Сущность кросс-культурных конфликтов и причины их возникновения. Особенности конфликтов, возникающих в деятельности международных корпораций в России и российских компаний, работающих с зарубежными партнерами. Методы диагностики и анализа конфликтов. Структура конфликта: ценности, отношения, информация, интересы. Подходы к разрешению кросс- культурных конфликтов. Повышение эффективности внешних и внутренних деловых коммуникаций, осуществляемых в условиях кросс-культурного взаимодействия. Развитие навыков кросс-культурной компетентности.	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.2.4	УК-5.1 УК-5.2 УК-5.3 УК-6.1 УК-6.2 УК-6.3

8.	Эффективность межкультурных переговоров: стили организации и проведения	Переговоры как форма деловых коммуникаций. Переговоры как универсальный и эффективный механизм разрешения конфликтов. Географические, национальные, конфессиональные, региональные культурные традиции, влияющие на эффективность переговорного процесса. Ментальные различия представителей различных типов деловых культур как фактор переговоров. Вербальные и невербальные формы коммуникации в качестве основных элементов деловых переговоров.	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.2.4	УК-5.1 УК-5.2 УК-5.3 УК-6.1 УК-6.2 УК-6.3
9.	Модели и стратегии корпоративной культуры	Стереотипы и коммуникативные барьеры в мультикультурных организациях. Поведение руководителей, стили руководства и принятия решений.	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.2.4	УК-5.1 УК-5.2 УК-5.3 УК-6.1 УК-6.2 УК-6.3
10.	Культура совместной деятельности в поликультурной среде	Стратегии поведения в поликультурных организациях. Кросс-культурные навыки. Навыки коммуникации и партнерских отношений в многокультурной среде, открытость, инициатива.	9.1.1, 9.1.2, 9.1.3, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.2.4	УК-5.1 УК-5.2 УК-5.3 УК-6.1 УК-6.2 УК-6.3

**Распределение бюджета времени по видам занятий с учетом формы обучения**

**Форма обучения: очная, 4 семестр**

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	2	1	0	1	7
2.	3	1	0	2	7
3.	3	1	0	2	7
4.	3	1	0	2	7
5.	3	1	0	2	8
6.	3	1	0	2	8
7.	3	1	0	2	7
8.	3	1	0	2	8
9.	3	1	0	2	8
10.	2	1	0	1	7
	<b>Промежуточная аттестация</b>				
	2	0	0	0	4
	<b>Консультации</b>				
	0	0	0	0	0
<b>Итого</b>	30	10	0	18	78

**Форма обучения: очно-заочная, 4 семестр**

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	2	1	0	1	7
2.	2	1	0	1	7
3.	2	1	0	1	7
4.	3	1	0	2	8
5.	3	1	0	2	8
6.	3	1	0	2	8
7.	3	1	0	2	8
8.	3	1	0	2	8
9.	3	1	0	2	8
10.	2	1	0	1	7
	Промежуточная аттестация				
	2	0	0	0	4
	Консультации				
	0	0	0	0	0
<b>Итого</b>	<b>28</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>80</b>

#### Форма обучения: заочная, 4 семестр

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	0.5	0.5	0	0	9
2.	1	0.5	0	0.5	9
3.	1	0.5	0	0.5	9
4.	0.5	0.5	0	0	10
5.	1	0.5	0	0.5	10
6.	1	0.5	0	0.5	10
7.	1	0.5	0	0.5	9
8.	1	0.5	0	0.5	10
9.	0.5	0	0	0.5	9
10.	0.5	0	0	0.5	9
	Промежуточная аттестация				
	2	0	0	0	4
	Консультации				
	0	0	0	0	0
<b>Итого</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>98</b>

### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе освоения дисциплины обучающемуся необходимо посетить все виды занятий, предусмотренные рабочей программой дисциплины и выполнить контрольные задания, предлагаемые преподавателем для успешного освоения дисциплины. Также следует изучить рабочую программу дисциплины, в которой определены цели и задачи дисциплины, компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины и планируемые результаты обучения. Рассмотреть

содержание тем дисциплины; взаимосвязь тем лекций и практических занятий; бюджет времени по видам занятий; оценочные средства для текущей и промежуточной аттестации; критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины. Ознакомиться с методическими материалами, программно-информационным и материально техническим обеспечением дисциплины.

#### Работа на лекции

Лекционные занятия включают изложение, обсуждение и разъяснение основных направлений и вопросов изучаемой дисциплины, знание которых необходимо в ходе реализации всех остальных видов занятий и в самостоятельной работе обучающегося. На лекциях обучающиеся получают самые необходимые знания по изучаемой проблеме. Непременным условием для глубокого и прочного усвоения учебного материала является умение обучающихся сосредоточенно слушать лекции, активно, творчески воспринимать излагаемые сведения. Внимательное слушание лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, конспектирование их помогает усвоить материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Принципиальные места, определения, формулы следует сопровождать замечаниями. Работая над конспектом лекций, всегда следует использовать не только основную литературу, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор.

#### Практические занятия

Подготовку к практическому занятию следует начинать с ознакомления с лекционным материалом, с изучения плана практических занятий. Определившись с проблемой, следует обратиться к рекомендуемой литературе. Владение понятийным аппаратом изучаемого курса является необходимым, поэтому готовясь к практическим занятиям, обучающемуся следует активно пользоваться справочной литературой: энциклопедиями, словарями и др. В ходе проведения практических занятий, материал, излагаемый на лекциях, закрепляется, расширяется и дополняется при подготовке сообщений, рефератов, выполнении тестовых работ. Степень освоения каждой темы определяется преподавателем в ходе обсуждения ответов обучающихся.

#### Самостоятельная работа

Обучающийся в процессе обучения должен не только освоить учебную программу, но и приобрести навыки самостоятельной работы. Самостоятельная работа обучающихся играет важную роль в воспитании сознательного отношения самих обучающихся к овладению теоретическими и практическими знаниями, привитии им привычки к направленному интеллектуальному труду. Самостоятельная работа проводится с целью углубления знаний по дисциплине. Материал, законспектированный на лекциях, необходимо регулярно дополнять сведениями из литературных источников, представленных в рабочей программе. Изучение литературы следует начинать с освоения соответствующих разделов дисциплины в учебниках, затем ознакомиться с монографиями или статьями по той тематике, которую изучает обучающийся, и после этого – с брошюрами и статьями, содержащими материал, дающий углубленное представление о тех или иных аспектах рассматриваемой проблемы. Для расширения знаний по дисциплине обучающемуся необходимо использовать Интернет-ресурсы и специализированные базы данных: проводить поиск в различных системах и использовать материалы сайтов, рекомендованных преподавателем на лекционных занятиях.

#### Подготовка к сессии

Основными ориентирами при подготовке к промежуточной аттестации по дисциплине являются конспект лекций и перечень рекомендуемой литературы. При подготовке к сессии обучающемуся следует так организовать учебную работу, чтобы перед первым днем начала сессии были сданы и защищены все практические работы. Основное в подготовке к сессии – это повторение всего материала курса, по которому необходимо пройти аттестацию. При подготовке к сессии следует весь объем работы распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки, контролировать каждый день выполнения работы.

### **6. Фонды оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации и самоконтроля по итогам освоения дисциплины**



Технология оценивания компетенций фондами оценочных средств:

- формирование критериев оценивания компетенций;
- ознакомление обучающихся в ЭИОС с критериями оценивания конкретных типов оценочных средств;
- оценивание компетенций студентов с помощью оценочных средств;
- публикация результатов освоения ОПОП в личном кабинете в ЭИОС обучающегося;

### Тест для формирования «УК-5.1»

Вопрос №1 .

Процесс принятия управленческого решения в американских организациях состоит из следующих этапов:

*Тип ответа:* Многие из многих

*Варианты ответов:*

1. Диагноз проблемы
2. Формулировка ограничений и критериев принятия решений
3. Определение альтернатив
4. Оценка альтернатив
5. Выбор альтернативы
6. планирование

Вопрос №2 .

По территориальному происхождению и месту широкой адаптации самыми распространенными являются четыре основные модели управления компаниями и персоналом этих компаний:

*Варианты ответов:*

1. американская, японская, европейская и российская
2. американская, китайская, европейская и российская
3. американская, японская, европейская и немецкая
4. французская, японская, европейская и российская

Вопрос №3 .

Национальная модель менеджмента – это

*Варианты ответов:*

1. совокупность управленческих отношений на типичном предприятии страны
2. дисциплина, в которой рассматриваются, изучаются и сравниваются различные национальные модели менеджмента
3. совокупности идей, географические, политические, религиозные, ментальные особенности того или иного региона мира, страны
4. совокупность идей, лежащих в основе управления организацией

Вопрос №4 .

Выделите несколько характеристик, которые определяют особенности американских работников:

*Тип ответа:* Многие из многих

*Варианты ответов:*

1. 1) деловитость;
2. 2) организаторские способности;
3. 3) мобильность;
4. 4) равноправие.
5. 5) все верны

Вопрос №5 .

\_\_\_\_\_ это активизация профессиональных и коммуникативных навыков сотрудников, определяемая синергическим эффектом межкультурного взаимодействия.

*Варианты ответов:*

1. Мотивация
2. Индивидуализм
3. Семья
4. Моббинг

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	от 0% до 30% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Удовлетворительно	от 31% до 50% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Хорошо	от 51% до 80% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Отлично	от 81% до 100% правильных ответов из общего числа тестовых заданий

### Выполнение реферата для формирования «УК-5.2»

Понятие Кросс-культурного менеджмента как науки. Модель Г.Хофстеде.

Первичные ценностные ориентации .

Характеристики деловой ментальности крупных геополитических регионов

Российская деловая ментальность по методике Г.Хофстеде

Основные типологии деловых культур Характеристики Э.Холла, Т.Парсонса и Ф.Тромпенаарса

Высокий/низкий контекст Эдварда Холла

Партикуляризм/универсализм Т. Парсонса - Ф.Тромпенаарса

Кросс-культурные стратегии в управлении организацией

Модели корпоративных культур по Т.Дилу и А.Кеннеди

Модели корпоративных культур по Дж.Зонненфельду

Корпоративные культуры в ККМ: типология Ф.Тромпенаарса и Ч. Хампдена-

Тернера « Культурный шок» и стратегии преодоления межкультурного конфликта

Способы преодоления межкультурного конфликта

Концепция когнитивного менеджмента Н.Холдена Понятия «культура» и «национальный характер» в современной теории кросс- культурного менеджмента

Факторы, влияющие на формирование национального стиля руководства.

Мотивация в кросс-культурном менеджменте.

Коммуникации в кросс-культурном менеджменте.

Невербальная коммуникация в кросс- культурном менеджменте

Барьеры восприятия чужой культуры и кросс-культурная адаптация.

Принятие решений и групповая динамика в кросс-культурном менеджменте.

Лидерство, статус и структура организации в кросс-культурном менеджменте.

Кросс-культурные особенности ведения переговоров с иностранными партнерами.

Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в Канаде.

Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса во Франции.

Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в Испании.

Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в Германии.

Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в Японии.

Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в Индии.

Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в Латинской Америке.

Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в африканских странах.

Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в арабской культуре.  
Российская деловая культура.

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Обучающийся не раскрыл материал по теме задания или материал раскрыт поверхностно, излагаемый материал не систематизирован, выводы недостаточно аргументированы, обучающийся не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу, имеются смысловые и речевые ошибки в реферате
Удовлетворительно	Обучающийся демонстрирует логичность и доказательность изложения материала по теме задания, но допускает отдельные неточности при использовании ключевых понятий. Обучающийся не продемонстрировал способность к научному анализу, не высказывал в работе своего мнения, допустил ошибки в логическом обосновании своего ответа
Хорошо	Реферат написан грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, в работе присутствуют ссылки на научные источники, мнения известных учёных в данной области
Отлично	Реферат написан грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, при разработке реферата использовано не менее 5-8 научных источников. В работе выдвигаются новые идеи и трактовки, демонстрируется способность обучающегося анализировать материал, выражается его мнение по проблеме

### Практическое задание для формирования «УК-5.3»

Назовите основные параметры сравнения культур на основе теории Г. Хофстеде. Определите культуру России по его классификации.

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Работа выполнена не полностью и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов
Удовлетворительно	Работа выполнена не полностью, но не менее 50% объема, что позволяет получить правильные результаты и выводы; в ходе проведения работы были допущены ошибки
Хорошо	Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий, но допущена одна ошибка или не более двух недочетов и обучающийся может их исправить самостоятельно или с небольшой помощью преподавателя
Отлично	Работа выполнена в полном объеме без ошибок с соблюдением необходимой последовательности действий

### Практическое задание для формирования «УК-5.3»

Представьте, что Вас только что приняли на работу в небольшую компанию, занимающуюся грузовыми перевозками. Вы не имеете опыта работы и хотите продемонстрировать директору свои знания в области стратегического планирования. Из разговоров коллег вам известно, что директор

фирмы считает стратегическое планирование недостаточно эффективным методом управления небольшими компаниями и предпочитает действовать по ситуации, опираясь в основном на интуицию. Вы твердо решили его переубедить. Напишите служебную записку об использовании стратегического планирования в небольших компаниях

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Работа выполнена не полностью и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов
Удовлетворительно	Работа выполнена не полностью, но не менее 50% объема, что позволяет получить правильные результаты и выводы; в ходе проведения работы были допущены ошибки
Хорошо	Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий, но допущена одна ошибка или не более двух недочетов и обучающийся может их исправить самостоятельно или с небольшой помощью преподавателя
Отлично	Работа выполнена в полном объеме без ошибок с соблюдением необходимой последовательности действий

### Практическое задание для формирования «УК-5.3»

Ниже приведены примеры корпоративных целей трех известных компаний. Выделите из них стратегические. К какой группе относятся остальные цели? Кратко обоснуйте свое мнение.

#### 1. McDonald's

1.1. Достигнуть 100%-го уровня удовлетворения клиентов

#### 2. Rubbrmaid

2.1. Увеличить за 5 лет ежегодный объем продаж с 1 млрд. долл. до 2 млрд. долл.

2.2. Раз в полтора-два года выходить на новый рынок.

2.3. Обеспечить, чтобы 30% от общего объема продаж приходилось на товары, запущенные в производство за последние 5 лет.

2.4. Обеспечение самых низких издержек при самом высоком качестве продукции среди всех производителей отрасли.

2.5. Достигнуть среднего уровня годового прироста в 15% по показателям объема продаж, прибыли и доходу по акциям.

#### 3. McCormick & Company

3.1. Достигнуть 20%-го уровня дохода по акциям.

3.2. Довести годовой прирост продаж до 10%.

3.3. Поддерживать средний уровень годового прироста дохода по акциям на уровне 15%.

3.4. Сохранить показатель "задолженность к общей сумме капитала" на уровне до 40%.

3.5. Выделять на выплату дивидендов 25-30% чистого дохода.

3.6. Проводить политику приобретения других компаний, которые могли бы дополнить текущую деятельность и увеличить общие доходы.

3.7. Ликвидировать те направления деятельности, которые не приносят или не могут принести соответствующего дохода или не вписываются в стратегию компании.

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Работа выполнена не полностью и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов
Удовлетворительно	Работа выполнена не полностью, но не менее 50% объема, что позволяет получить правильные результаты и выводы; в ходе проведения работы были допущены ошибки
Хорошо	Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий, но допущена одна ошибка или не более двух недочетов и обучающийся может их исправить самостоятельно или с небольшой помощью преподавателя
Отлично	Работа выполнена в полном объеме без ошибок с соблюдением необходимой последовательности действий

### Практическое задание для формирования «УК-5.3»

Вас назначили руководителем подразделения, где вы работали молодым сотрудником. Некоторые помнят те времена и обращаются к вам на "ты" и по имени. Что вы сделаете: а) с глазу на глаз попросите каждого из них в дальнейшем обращаться к вам на "вы" и по имени отчеству, б) выскажете эту просьбу на первом же совещании, в) сохраните эту привилегию для ветеранов, решительно пресекая такую фамильярность для остальных.

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Работа выполнена не полностью и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов
Удовлетворительно	Работа выполнена не полностью, но не менее 50% объема, что позволяет получить правильные результаты и выводы; в ходе проведения работы были допущены ошибки
Хорошо	Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий, но допущена одна ошибка или не более двух недочетов и обучающийся может их исправить самостоятельно или с небольшой помощью преподавателя
Отлично	Работа выполнена в полном объеме без ошибок с соблюдением необходимой последовательности действий

### Тест для формирования «УК-6.1»

Вопрос №1 .

Суть \_\_\_\_\_ детерминизма состоит в том, что производственная технология, уровень технологического развития определяют систему управления.

Варианты ответов:

1. научного
2. американская
3. административного
4. технологического

Вопрос №2 .

Необходимость изучения сравнительного менеджмента вызван

Варианты ответов:

1. процессами глобализации, возрастающей мобильностью персонала, интернационализацией бизнеса

2. ростом числа совместных предприятий, востребованностью отечественных специалистов, необходимостью повышения профессионального уровня
3. интегративными процессами в мировой экономике, повышением качества жизни граждан, стремлением работников самореализоваться
4. возможностью профессионального и должностного роста, расширением контактов, взаимопроникновением национальных деловых культур

Вопрос №3 .

Какая эра была самой первой в последовательности развития международного бизнеса:

*Варианты ответов:*

1. глобализация
2. концессий
3. коммерции
4. экспансии

Вопрос №4 .

Кто из исследователей предложил последовательность развития международного бизнеса:

*Варианты ответов:*

1. Дениел
2. Радеба
3. Мэрдок
4. Робинсон

Вопрос №5 .

Что является базой для сближения менеджмента разных стран

*Варианты ответов:*

1. рост телекоммуникационных возможностей и услуг
2. присутствие в странах транснациональных компаний
3. рост компьютерной грамотности населения
4. международные конференции

### **Критерии оценки выполнения задания**

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	от 0% до 30% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Удовлетворительно	от 31% до 50% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Хорошо	от 51% до 80% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Отлично	от 81% до 100% правильных ответов из общего числа тестовых заданий

### **Выполнение реферата для формирования «УК-6.2»**

Содержание основных составляющих сравнительного менеджмента и их взаимосвязь.

Роль национальной культуры, истории и других составляющих в формировании характерных черт бизнеса в стране и организациях.

Влияние фактора глобализации бизнеса и национальные особенности как основные условия формирования школы менеджмента в стране (регионе).

Характерные черты, определяющие специфику национальной школы менеджмента.

Степень использования объективных и общих взглядов на менеджмент в различных школах.

Общие черты и различия в подготовке менеджеров в США, Японии и Евросоюзе.

Основная направленность в подготовке менеджеров для работы в крупных (национальных и межнациональных) компаниях и малом бизнесе.

Взгляды на подготовку менеджеров для различных иерархических уровней в основных школах менеджмента (США, Япония, Европа, Россия).

Содержание и сравнительный анализ моделей развития бизнес-деятельности на основе национальной культуры («Инкубатор», «Семья», «Управляемая ракета» и «Эйфелева башня»).

Корпоративная культура организации (компании) как следствие национальной культуры, специфики бизнеса и размера компании.

Корпоративная культура (фактор «работа») и ее взаимосвязь с факторами «семья» и «школа».

Характерные особенности корпоративной культуры организации и ее зависимость от специфики общественных отношений в бизнес-среде (модели построения общественных отношений)

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Обучающийся не раскрыл материал по теме задания или материал раскрыт поверхностно, излагаемый материал не систематизирован, выводы недостаточно аргументированы, обучающийся не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу, имеются смысловые и речевые ошибки в реферате
Удовлетворительно	Обучающийся демонстрирует логичность и доказательность изложения материала по теме задания, но допускает отдельные неточности при использовании ключевых понятий. Обучающийся не продемонстрировал способность к научному анализу, не высказывал в работе своего мнения, допустил ошибки в логическом обосновании своего ответа
Хорошо	Реферат написан грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, в работе присутствуют ссылки на научные источники, мнения известных учёных в данной области
Отлично	Реферат написан грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, при разработке реферата использовано не менее 5-8 научных источников. В работе выдвигаются новые идеи и трактовки, демонстрируется способность обучающегося анализировать материал, выражается его мнение по проблеме

### Кейс для формирования «УК-6.3»

Назовите параметры, которыми можно охарактеризовать национальную культуру. Опишите свою национальную культуру.

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе

Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений
Отлично	Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений

### **Кейс для формирования «УК-6.3»**

Дайте характеристику высоко- и низкоконтекстуальным культурам. Приведите примеры.

#### **Критерии оценки выполнения задания**

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе



Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений
Отлично	Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений

### **Кейс для формирования «УК-6.3»**

#### **Кейс «Преодолевая межкультурные барьеры»**

Иван Сергеев является известным хэдхантером в одной из ведущих московских международных рекрутинговых компаний. Ему недавно было поручено очень ответственное задание от имени Олимпийского комитета России — найти специалиста по связям для олимпийской сборной России на время летних Олимпийских Игр в Лондоне. Основные функции будущего сотрудника — поддерживать связь с оргкомитетом лондонских Игр 2012 года и обеспечивать все условия для благополучного пребывания российских спортсменов в Олимпийской столице и участия в соревнованиях во время Игр. Ему предстоит решать самые разные задачи: от размещения спортсменов в отелях соответствующего класса и организации мероприятий на высшем уровне до включения членов российской команды в международные VIP-списки и сопровождения в качестве переводчика. Опыт игр в Пекине 2008 года показал, что многие задачи были специфическими и на первый взгляд казались невыполнимыми. Например, «Мне нужен билет на аншлаговый гала-концерт сегодня вечером».

Идеальным кандидатом является позитивно настроенный, гибкий, предприимчивый человек, готовый преодолеть языковой, культурный и географический барьеры. Кроме того, к соискателю предъявляются три основных требования:

1. отличное знание языка;
2. знание местных порядков;
3. знание особенностей межкультурного общения.

Поиск кандидатуры, удовлетворяющей всем трем условиям, занял у Сергеева длительное время. Перед Вами список кандидатов, которых он отобрал в результате поисков:

А — «отлично знающий язык». Российский гражданин, кандидат филологических наук. Изучал 6 разных языков в языковой школе EF Education First за рубежом ([www.ef.com](http://www.ef.com)).

В — «знаток местных порядков». Британский гражданин. Родился и вырос в Лондоне. Бакалавр Британской истории. Уровень английского по шкале CEFR — C2, русского — B1 (мать — россиянка). Никогда не выезжал из Великобритании.

С — «знаток культуры». Гражданин Швеции, кандидат наук по межкультурному менеджменту. Уровень английского по шкале CEFR — C1 (изучал по интернету с [www.englishtown.com](http://www.englishtown.com)) и русского — C1 (учился по обмену в МГУ). Посетил 100 стран, учился, работал и жил более чем в десяти, в том числе в России и Великобритании в чечении нескольких лет, но в Лондоне прожил всего пол года.

Сроки подбора кандидата истекают. Иван должен в ближайшее время представить отобранные кандидатуры Олимпийскому комитету России. Он затрудняется в оценке кандидатов — все они имеют свои плюсы и минусы. Таким образом, он решил обратиться к сообществу BFM.ru за советом.

Вопросы по ситуации.

1. Расположите кандидатов в порядке приоритета от наиболее подходящих к наименее подходящим для данной работы и обоснуйте свое решение.
2. Какой минимальный уровень владения языком (как английским, так и русским) по Общеввропейской шкале CEFR (см. приложение) Вы бы порекомендовали на эту должность?
3. Если уровень владения языком у выбранного Вами кандидата отличается от необходимого на Ваш взгляд для данной работы, порекомендовали бы Вы ему пройти обучение в России, по Интернету или за рубежом (или в различных комбинациях)?

## ПРИЛОЖЕНИЕ

### Общеввропейская шкала владения иностранным языком (CEFR)

#### CEFR ОПИСАНИЕ УРОВЕНЬ

A1	Понимает и может употребить в речи знакомые фразы и выражения, необходимые для выполнения конкретных задач. Может представиться/представить других, задать/ответить на вопросы о месте жительства, знакомых, имуществе. Может участвовать в несложном разговоре, если собеседник говорит медленно и отчетливо, и готов оказать помощь.
A2	Понимает отдельные предложения и часто встречающиеся выражения, связанные с основными сферами жизни (например, основные сведения о себе и членах своей семьи, покупках, устройстве на работу и т. п.). Может выполнить задачи, связанные с простым обменом информацией на знакомые или бытовые темы. В простых выражениях может рассказать о себе, своих родных и близких, описать основные аспекты повседневной жизни.
B1	Понимает основные идеи четких сообщений, сделанных на литературном языке на разные темы, обычно возникающих на работе, учебе, досуге и т. д. Умеет общаться в большинстве ситуаций, которые могут возникнуть во время пребывания в стране изучаемого языка. Может составить связное сообщение на известные или особо интересные темы. Может описать впечатления, события, надежды, стремления, изложить и обосновать свое мнение и планы на будущее.
B2	Понимает общее содержание сложных текстов на абстрактные и конкретные темы, в том числе узкоспециальные тексты. Говорит достаточно быстро и спонтанно, чтобы постоянно общаться с носителями языка без особых затруднений для любой из сторон. Умеет делать четкие, подробные сообщения на различные темы и изложить свой взгляд на основную проблему, показать преимущества и недостатки разных мнений.
C1	Понимает объемные сложные тексты на различную тематику, распознает скрытое значение. Говорит спонтанно в быстром темпе, не испытывая затруднений с подбором слов и выражений. Гибко и эффективно использует язык для общения в научной и профессиональной деятельности. Может создать точное, детальное, хорошо выстроенное сообщение на сложные темы, демонстрируя владение моделями организации текста, средствами связи и объединения его элементов.
C2	Понимает практически любое устное или письменное сообщение. Может составить связный текст, опираясь на несколько устных и письменных источников. Говорит спонтанно с высоким темпом и высокой степенью точности, подчеркивая оттенки значений даже в самых сложных случаях.

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
--------	---------------------

Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе
Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений
Отлично	Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений

### Кейс для формирования «УК-6.3»

Фирма, где вы работаете, отмечает свой 10-летний юбилей. Руководством было принято решение, что на празднование юбилея фирмы будут приглашены и зарубежные партнеры из США, Китая и Франции. В рамках празднования юбилея предполагалось также и провести деловые встречи с партнерами для решения важных для фирмы проблем. Вам поручили организовать данную встречу.

Задание к кейсу

- 1) Составьте план мероприятий с учетом особенностей кросскультурной коммуникации присутствующих сторон. Как вы организуете деловые переговоры с партнерами – коллективно или отдельно с каждой стороной? Не будет ли это мешать праздничным мероприятиям? Какие особенности каждой из сторон вы должны учесть при планировании и проведении мероприятий?
- 2) Используя учебники и научную литературу, выделите и опишите кросскультурные особенности реализации международных проектов на примере какой-либо компании. Определите этапы реализации проекта, характерные особенности каждого из этапов с точки зрения особенностей деловой культуры стран-партнеров. Разработайте рекомендации по совершенствованию межкультурных

коммуникаций.

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе
Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений
Отлично	Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений

### Вопросы для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

#### Тема 1. Кросс-культурный менеджмент: предмет, история и методы

1. Сущность понятия «культура» в контексте задач «кросс-культурного менеджмента».
2. Понятие ценностей, норм и моделей поведения.
3. Социализация и культурная идентичность.
4. Определите предмет кросс-культурного менеджмента.
5. История возникновения кросс-культурного менеджмента.
6. Методологические принципы кросс-культурного менеджмента.
7. Методы исследования в кросс-культурном менеджменте.
8. Основные трудности, возникающие при управлении поликультурными коллективами.

*Тема 2. Подходы к классификации национальных деловых культур. Параметры культурных различий*

9. Назовите модели кросс-культурного поведения в бизнесе и типы национальных деловых культур.
10. Определите принципы эволюционного подхода Т. Парсона и Э. Шиллза.
11. Назовите параметры деловой культуры: отношение к времени, отношение к природе, межличностные отношения, отношение к информации, отношение к власти.
12. Назовите особенности концепции национально- культурных различий Г. Хофстеде: коллективизм и индивидуализм, высокая и низкая дистанции власти, мужественность и женственность, избегание неопределенности.
13. Концепции культуры в организационных исследованиях Ф. Тромпенаарса, Э. Холла, Э. Шейна, Р. Льюиса.
14. Определите воздействие национальной деловой культуры на управление компанией и людьми.
15. Определите основные типы корпоративных культур.

*Тема 3. Культура и управление организацией. Национально обусловленные типы организационных культур*

16. Определите влияние культуры на стратегию и структуру компании, модели организационного поведения, управления и лидерства.
17. Охарактеризуйте подход Ф. Тромпенаарса и Хэмпдэна-Тернера к классификации моделей организационных (управленческих) культур.
18. Назовите эгалитарные и иерархические, формальные и неформальные, ориентированные на личность и на результат организационные культуры.

*Тема 4. Особенности российского менеджмента и деловой культуры*

19. Основные особенности современной российской деловой культуры; взаимосвязь с традициями.
20. Специфика кросс-культурных взаимодействий в условиях транснационализации деловой культуры.

*Тема 5. Кросс-культурные коммуникации*

21. Назовите кросс-культурные коммуникации и факторы, на них влияющие.
22. Определите этические аспекты межкультурных коммуникаций.
23. Раскройте следующие понятия; этноцентризм, ксенофобия, стереотипы и предрассудки.
24. Дайте понятие кросс-культурному шоку и типичным ошибкам общения.
25. Определите вербальные и невербальные коммуникации, их взаимосвязь с культурой.
26. Перечислите способы повышения эффективности коммуникаций.

*Тема 6. Особенности делового общения и этикета в различных культурах*

27. Трансформация функций деловой культуры в условиях становления информационного общества.
28. Основные типы коммуникативных стилей в межкультурном общении.
29. Специфика «западного» и «восточного» стилей поведения в переговорном процессе.
30. Сущность понятий «деловое общение» и «деловые коммуникации».

*Тема 7. Преодоление кросс- культурных конфликтов в управлении организацией*

31. Определите сущность кросс-культурных конфликтов и причины их возникновения.
32. Назовите особенности конфликтов, возникающих в деятельности международных корпораций в России и российских компаний, работающих с зарубежными партнерами.
33. Определите методы диагностики и анализа конфликтов.
34. Охарактеризуйте структуру конфликта: ценности, отношения, информация, интересы.
35. Определите основные подходы к разрешению кросс-культурных конфликтов.
36. Назовите направления повышения эффективности внешних и внутренних деловых коммуникаций, осуществляемых в условиях кросс- культурного взаимодействия.
37. Определите развитие навыков кросс-культурной компетентности.

*Тема 8. Эффективность межкультурных переговоров: стили организации и проведения*

38. Охарактеризуйте переговоры как форму деловых коммуникаций.
39. Определите переговоры как универсальный и эффективный механизм разрешения конфликтов.
40. Назовите географические, национальные, конфессиональные, региональные культурные

традиции, влияющие на эффективность переговорного процесса.

41. Основные ментальные различия представителей различных типов деловых культур как фактор переговоров.

42. Назовите вербальные и невербальные формы коммуникации в качестве основных элементов деловых переговоров

#### *Тема 9. Модели и стратегии корпоративной культуры*

43. Охарактеризуйте существующие стереотипы и коммуникативные барьеры в мультикультурных организациях.

44. Определите виды поведения руководителей, стили руководства и принятия решений.

#### *Тема 10. Культура совместной деятельности в поликультурной среде*

45. Назовите стратегии поведения в поликультурных организациях.

46. Определите кросс-культурные навыки.

47. Назовите навыки коммуникации и партнерских отношений в многокультурной среде, открытость, инициатива.

### **Уровни и критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины**

	Критерии оценивания	Итоговая оценка
Уровень 1. Недостаточный	Незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий	Неудовлетворительно/Незачтено
Уровень 2. Базовый	Знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Удовлетворительно/зачтено
Уровень 3. Повышенный	Твердые знания программного материала, допустимые несущественные неточности при ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Хорошо/зачтено
Уровень 4. Продвинутый	Глубокое освоение программного материала, логически стройное его изложение, умение связать теорию с возможностью ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	Отлично/зачтено

## **7. Ресурсное обеспечение дисциплины**

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Microsoft Windows (лицензионное программное обеспечение)</li> <li>2. Microsoft Office (лицензионное программное обеспечение)</li> <li>3. Google Chrome (свободно распространяемое программное обеспечение)</li> <li>4. Kaspersky Endpoint Security (лицензионное программное обеспечение)</li> <li>5. Спутник (свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства)</li> <li>6. AnyLogic (свободно распространяемое программное обеспечение)</li> <li>7. Microsoft Visual Studio (лицензионное программное обеспечение)</li> <li>8. iTALC (свободно распространяемое программное обеспечение)</li> <li>9. ArgoUML (свободно распространяемое программное обеспечение)</li> <li>10. ARIS EXPRESS (свободно распространяемое программное обеспечение)</li> <li>11. Erwin (свободно распространяемое программное обеспечение)</li> <li>12. Inkscape (свободно распространяемое программное обеспечение)</li> <li>13. Maxima (свободно распространяемое программное обеспечение)</li> <li>14. Microsoft SQL Server Management Studio (лицензионное программное обеспечение)</li> <li>15. Microsoft Visio (лицензионное программное обеспечение)</li> <li>16. MPLAB (свободно распространяемое программное обеспечение)</li> <li>17. Notepad++ (свободно распространяемое программное обеспечение)</li> <li>18. Oracle VM VirtualBox (свободно распространяемое программное обеспечение)</li> <li>19. Paint .NET (свободно распространяемое программное обеспечение)</li> <li>20. SciLab (свободно распространяемое программное обеспечение)</li> <li>21. WinAsm (свободно распространяемое программное обеспечение)</li> <li>22. GNS 3 (свободно распространяемое программное обеспечение)</li> <li>23. Антиплагиат. Вуз (лицензионное программное обеспечение)</li> <li>24. Консультант+ (лицензионное программное обеспечение отечественного производства)</li> <li>25. 1С:Предприятие 8.3 (лицензионное программное обеспечение)</li> <li>26. «Антиплагиат.ВУЗ» (лицензионное программное обеспечение)</li> </ol>
Современные профессиональные базы данных	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Консультант+ (лицензионное программное обеспечение отечественного производства)</li> <li>2. <a href="http://www.garant.ru">http://www.garant.ru</a> (ресурсы открытого доступа)</li> </ol>
Информационные справочные системы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <a href="https://elibrary.ru">https://elibrary.ru</a> - Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (ресурсы открытого доступа)</li> <li>2. <a href="https://www.rsl.ru">https://www.rsl.ru</a> - Российская Государственная Библиотека (ресурсы открытого доступа)</li> <li>3. <a href="https://link.springer.com">https://link.springer.com</a> - Международная реферативная база данных научных изданий Springerlink (ресурсы открытого доступа)</li> <li>4. <a href="https://zbmath.org">https://zbmath.org</a> - Международная реферативная база данных научных изданий zbMATH (ресурсы открытого доступа)</li> </ol>
Интернет-ресурсы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <a href="http://window.edu.ru">http://window.edu.ru</a> - Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"</li> <li>2. <a href="https://openedu.ru">https://openedu.ru</a> - «Национальная платформа открытого образования» (ресурсы открытого доступа)</li> </ol>

Материально-техническое обеспечение	<p>Учебные аудитории для проведения:</p> <p>занятий лекционного типа, обеспеченные наборами демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.</p> <p>Лаборатории и кабинеты:</p> <p>1. Учебная аудитория Лаборатория информатики Компьютерный класс, включая оборудование: Комплекты учебной мебели, демонстрационное оборудование – проектор и компьютер, учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации, доска, персональные компьютеры</p>
-------------------------------------	---

## 8. Учебно-методические материалы

№	Автор	Название	Издательство	Год издания	Вид издания	Кол-во в библиотеке	Адрес электронного ресурса	Вид доступа
1	2	3	4	5	6	7	8	9
9.1 Основная литература								
9.1.1	Кёппль О.И.	Кросс-культурный менеджмент	Ай Пи Эр Медиа	2018	учебное пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/70266.html">http://www.iprbookshop.ru/70266.html</a>	по логину и паролю
9.1.2	Запорожец Д.В. Назаренко А.В. Кенина Д.С. Звягинцева О.С. Бабкина О.Н. Исаенко А.П.	Кросс-культурный менеджмент	Ставропольский государственный аграрный университет	2018	учебное пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/92982.html">http://www.iprbookshop.ru/92982.html</a>	по логину и паролю
9.1.3	Холден Найджел Дж.	Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента	ЮНИТИ-ДАНА	2017	учебное пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/81604.html">http://www.iprbookshop.ru/81604.html</a>	по логину и паролю
9.2 Дополнительная литература								
9.2.1	Евсеева О.А. Евсеева С.А.	Международный менеджмент	Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого	2019	учебное пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/83323.html">http://www.iprbookshop.ru/83323.html</a>	по логину и паролю
9.2.2	Смирнова И.Ю.	Международный менеджмент. Практикум	Университет экономики и управления	2019	практикум	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/89494.html">http://www.iprbookshop.ru/89494.html</a>	по логину и паролю
9.2.3	Али-Наги Амири Хасан Абеди-Джафари	Исламский менеджмент	Садра	2018	монография	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/89637.html">http://www.iprbookshop.ru/89637.html</a>	по логину и паролю



9.2.4	Чернов А.В. Чернова В.А.	Деловые коммуникации в международном менеджменте	Российский университет дружбы народов	2019	учебное пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/104198.html">http://www. iprbookshop.ru /104198.html</a>	по логину и паролю
-------	-----------------------------------	--	--	------	--------------------	---	---	-----------------------------

## **9. Особенности организации образовательной деятельности для лиц с ограниченными возможностями здоровья**

В МФЮА созданы специальные условия для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Для перемещения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в МФЮА созданы специальные условия для беспрепятственного доступа в учебные помещения и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

При получении образования обучающимся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости предоставляются бесплатно специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература. Также имеется возможность предоставления услуг ассистента, оказывающего обучающимся с ограниченными возможностями здоровья необходимую техническую помощь, в том числе услуг сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Получение доступного и качественного высшего образования лицами с ограниченными возможностями здоровья обеспечено путем создания в университете комплекса необходимых условий обучения для данной категории обучающихся. Информация о специальных условиях, созданных для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, размещена на сайте университета (<http://www.mfua.ru/sveden/objects/#objects>).

Для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата обеспечиваются и совершенствуются материально-технические условия беспрепятственного доступа в учебные помещения, столовую, туалетные, другие помещения, условия их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов и др.).

Для адаптации к восприятию обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушенным слухом справочного, учебного материала, предусмотренного образовательной программой по выбранным направлениям подготовки, обеспечиваются следующие условия:

- для лучшей ориентации в аудитории, применяются сигналы, оповещающие о начале и конце занятия (слово «звонок» пишется на доске);
- внимание слабослышащего обучающегося привлекается педагогом жестом (на плечо кладется рука, осуществляется нерезкое похлопывание);
- разговаривая с обучающимся, педагог смотрит на него, говорит ясно, короткими предложениями, обеспечивая возможность чтения по губам.

Компенсация затруднений речевого и интеллектуального развития слабослышащих инвалидов и лиц с ОВЗ проводится за счет:

- использования схем, диаграмм, рисунков, компьютерных презентаций с гиперссылками, комментирующими отдельные компоненты изображения;
- регулярного применения упражнений на графическое выделение существенных признаков предметов и явлений;
- обеспечения возможности для обучающегося получить адресную консультацию по электронной почте по мере необходимости.

Для адаптации к восприятию инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушениями зрения справочного, учебного, просветительского материала, предусмотренного образовательной программой МФЮА по выбранной специальности, обеспечиваются следующие условия:

- ведется адаптация официального сайта в сети Интернет с учетом особых потребностей инвалидов по зрению, обеспечивается наличие крупношрифтовой справочной информации о расписании учебных занятий;
- в начале учебного года обучающиеся несколько раз проводятся по зданию МФЮА для запоминания месторасположения кабинетов, помещений, которыми они будут пользоваться;
- педагог, его собеседники, присутствующие представляются обучающимся, каждый раз называется

тот, к кому педагог обращается;  
действия, жесты, перемещения педагога коротко и ясно комментируются;  
печатная информация предоставляется крупным шрифтом (от 18 пунктов), тотально озвучивается;  
обеспечивается необходимый уровень освещенности помещений;  
предоставляется возможность использовать компьютеры во время занятий и право записи  
объяснения на диктофон (по желанию обучающегося).

Форма проведения текущей и промежуточной аттестации для обучающихся с ОВЗ определяется преподавателем в соответствии с учебным планом. При необходимости обучающемуся с ОВЗ с учетом его индивидуальных психофизических особенностей дается возможность пройти промежуточную аттестацию устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п., либо предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

Год начала подготовки студентов - 2022