

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Янкевич Константин Артурович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 14.10.2021 12:42:28  
Уникальный программный ключ:  
801e71f4ddefdb4a1a4ece9f63e48c9b8e02acdc

Частное образовательное учреждение высшего образования  
«Институт правоведения и предпринимательства»

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Кросс-культурный менеджмент**

*(наименование дисциплины)*

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Квалификация выпускника Магистр

Направленность (профиль) Стратегическое управление бизнесом

Форма обучения очная

2021 г.

## 1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Целью изучения дисциплины «Кросс-культурный менеджмент» является формирование у обучающихся по магистерской программе комплекса профессиональных компетенций формирование кросс-культурного подхода к ведению бизнеса в современных условиях глобализации в целях повышения эффективности управленческой деятельности и применение полученных знаний на практике.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к усвоению основных теоретических концепций кросс-культурного менеджмента; формирование у слушателей понимания основных причин кросс-культурных барьеров и пути их преодоления; изучение факторов, определяющих стили управления в межкультурном контексте; формирование у слушателей понимания межкультурных особенностей коммуникаций.

Задачи изучения учебной дисциплины «Кросс-культурный менеджмент»

- изучение сущности, тенденций и актуальных проблем кросс-культурного менеджмента;
- изучение концепций деловой культуры в международной системе координат;
- исследование понятия, сущности и роли национальной культуры в международном бизнесе
- исследование основ кросс-культурных коммуникаций;
- изучение параметров культурных различий и основ взаимодействия национальной и корпоративной культур;
- освоение методов преодоления кросс-культурных конфликтов;
- изучение механизмов мотивации и стилей лидерства в различных странах.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 25 сентября 2018 г. N 592 н.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Кросс-культурный менеджмент относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 1 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предшествующие дисциплины:

- Культура и межкультурное взаимодействие
- Маркетинговые исследования в управлении
- Методы принятия управленческих решений
- Современные тренды в экономике и управлении

Параллельно изучаются:

- Маркетинг-менеджмент
- Современные технологии командообразования в организации
- Стратегическое управление персоналом организации
- Управление деловыми коммуникациями
- Управление корпоративным брэндом

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации  
 Инновационное предпринимательство  
 Современные технологии организации и управления бизнесом  
 Современный цифровой бизнес  
 Стратегический организационный дизайн  
 Анализ и управление интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании  
 Стратегический маркетинг

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением семинарских занятий в формате круглых столов, решения задач, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

### 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- *Способен определять параметры будущего состояния организации (ПК-2)*

#### Планируемые результаты обучения по дисциплине

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения	Код результата обучения
Способен определять параметры будущего состояния организации (ПК-2)	<b>Знать:</b>	
	правила определения параметров будущего состояния организации при формировании основ кросс-культурного менеджмента в организации	ПК-2-31
	методы определения параметров будущего состояния организации при осуществлении кросс-культурных коммуникаций	ПК-2-32
	способы определения параметров будущего состояния организации при формировании национальной деловой культуры	ПК-2-33
	технологии определения параметров будущего состояния организации при определении степени влияния национальной культуры на системы управления	ПК-2-34
	<b>Уметь:</b>	
	определять параметры будущего состояния организации при формировании основ кросс-культурного менеджмента в организации	ПК-2-У1
	определять параметры будущего состояния организации при осуществлении кросс-культурных коммуникаций	ПК-2-У2
	определять параметры будущего состояния организации при формировании национальной деловой культуры	ПК-2-У3
	определять параметры будущего состояния организации при определении степени влияния национальной культуры на системы управления	ПК-2-У4
<b>Владеть:</b>		

	правилами определения параметров будущего состояния организации при формировании основ кросс-культурного менеджмента в организации	ПК-2-В1
	методами определения параметров будущего состояния организации при осуществлении кросс-культурных коммуникаций	ПК-2-В2
	способами определения параметров будущего состояния организации при формировании национальной деловой культуры	ПК-2-В3
	технологиями определения параметров будущего состояния организации при определении степени влияния национальной культуры на системы управления	ПК-2-В4

**4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

№	Семестр	Общая трудоёмкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			
1	2	2	72	36	18	16	1,7	0,3		36	Зачет

**Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий  
очная форма обучения**

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Сущность и предмет кросс-культурного менеджмента									
1.	Сущность и предмет кросс-культурного менеджмента	15	8	4	4			7	ПК-2-31, ПК-2-У1, ПК-2-В1
Кросс-культурные коммуникации									
2.	Кросс-культурные коммуникации	15	8	4	4			7	ПК-2-32, ПК-2-У2, ПК-2-В2
Национальные деловые культуры									
3.	Национальные деловые культуры	15	8	4	4			7	ПК-2-33, ПК-2-У3, ПК-2-В3
Влияние национальной культуры на систему управления									
4.	Влияние национальной культуры на систему управления	17	10	6	4			7	ПК-2-34, ПК-2-У4, ПК-2-В4
Промежуточный контроль (зачёт)									
5.	Промежуточный контроль (зачёт)	10	2			1,7	0,3	8	

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

### Тема 1. Сущность и предмет кросс-культурного менеджмента.

Кросс-культурный менеджмент как отрасль знания и особый вид деятельности. Сущность, предмет, цели, методы и задачи кросс-культурного менеджмента. Основные направления и актуальные проблемы кросс-культурного менеджмента. Специфика профессиональной деятельности и подготовки менеджеров, работающих в ситуациях межкультурного взаимодействия. Глобальный бизнес: взаимопроникновение и синергия культур. Межэтническая напряженность и управление культурными различиями. Глобализация экономики и расширение международного делового сотрудничества.

### Тема 2. 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. Этнические символы и «подарочные конфликты» в межкультурном взаимодействии. Условия эффективной межкультурной коммуникации. Бизнес-протокол и этикет в глобальном масштабе. Особенности ведения деловых переговоров в условиях различных культур.

### Тема 3. Национальные деловые культуры.

Модели кросс-культурного поведения в бизнесе и типы национальных деловых культур. Принципы эволюционного подхода Т. Парсонса и Э. Шиллза. Параметры деловой культуры: отношение к времени, отношение к природе, межличностные отношения, отношение к информации, отношение к власти. Концепция национально-культурных различий Г. Хофстеде: коллективизм и индивидуализм, высокая и низкая дистанция власти, мужественность и женственность, избегание неопределенности. Концепции культуры в организационных исследованиях Ф. Тромпенаарса, Э. Холла, Э. Шейна, Р. Льюиса.

### Тема 4. Влияние национальной культуры на систему управления.

Модели корпоративных культур в сравнительном контексте. Национальная культура и управление организацией. Организационная и национальная культура. Стратегия, структура и культура организации. Национальная и корпоративная культуры: взаимообусловленность и взаимодействие. Классификационные критерии корпоративных культур. Эгалитарные и иерархические культуры. Модели корпоративных культур, их характерные особенности и сравнительный анализ. Уровень, тип экономического развития и модель корпоративной культуры: проблемы востребованности и соответствия

### Тема 5. Промежуточный контроль (зачёт).

1. Сущность предмет и задачи кросс-культурного менеджмента 2. Глобализация и культурное разнообразие в современном мире 3. Культурные различия как источник конкурентных преимуществ компаний и стран 4. Экономическая культура и национальный менталитет 5. Поведение менеджеров в рамках национальной деловой культуры 6. Причины нарушения коммуникаций в кросс-культурных отношениях 7. Особенности восприятия информации представителями различных культур 8. История развития кросс-культурного менеджмента. 9. Факторы, влияющие на формирования национальных моделей менеджмента. 10. Кросс-культурные переговоры 11. Особенности невербальных коммуникаций в различных культурах 12. Этикет международных переговоров 13. Вербальные и невербальные коммуникации в кросс-культурной среде 14. Особенности ведения деловых переговоров в международной деятельности. 15. Особенности управления персоналом в многонациональных коллективах.

16. Факторы конвергенции и дивергенции в кросс-культурном корпоративном управлении 17. Менталитет как источник конкурентных преимуществ. 18. Различные подходы к классификации национальных культур 19. Модель культуры Г. Хофстеде 20. Параметры культурных различий Ф. Тромпенарса 21. Отношение ко времени в рамках различных деловых культур. 22. Типы корпоративных культур 23. Элементы корпоративной культуры. 24. Влияние культуры на стратегию и структуру компании. 25. Выбор эффективной модели корпоративной культуры. 26. Причины возникновения кросс-культурных конфликтов. 27. Методы анализа кросс-культурных конфликтов. 28. Подходы к разрешению кросс-культурных конфликтов 29. Формирование кросс-культурной компетентности. 30. Российская деловая культура, ее особенности. 31. Влияние культуры на формирование национальной модели корпоративного управления. 32. Влияние религии на национальную и деловую культуру 33. Культурно-кластерная теория в системе корпоративного управления. 34. Понятие культуры универсальных и конкретных истин 35. Монохронные и полихронные культуры 36. Модели организационной культуры: иерархическая и эгалитарная 37. Понятие стереотипов и их роль в кросс-культурной среде. 38. Моноактивные, полиактивные и реактивные культуры 39. Командообразование в кросскультурной среде. 40. Национальные особенности реализации принципа социальной ответственности бизнеса.

### Планы семинарских занятий

**Тема 1. Сущность и предмет кросс-культурного менеджмента.** Сущность и предмет кросс-культурного менеджмента.

Время - 4 час.

#### Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам: 1. Кросс-культурный менеджмент как учебная дисциплина: его предмет, объект и задачи. Необходимость изучения. 2. Цели, методы и задачи кросс-культурного менеджмента. 3. Основные направления и актуальные проблемы кросс-культурного менеджмента. 4. Кросс-культурный шок и способы его преодоления. 5. Глобальный бизнес: взаимопроникновение и синергия культур. 6. Специфика профессиональной деятельности и подготовки менеджеров, работающих в ситуациях межкультурного взаимодействия. Практическая задания: 1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам семинарского занятия. 2. Исследовать циклы кросс-культурного шока и предложить способы его преодоления. Проанализировать последствия применения каждого из представленных способов. 3. Групповая работа (группы по 2-3 человека): разработать план подготовки менеджера, работающего в многонациональном коллективе. Представить и обосновать принципы его подготовки.

**Тема 2. Кросс-культурные коммуникации.** Кросс-культурные коммуникации.

Время - 4 час.

#### Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам: 1. Высоко- и низкоконтекстуальные культуры.

2. Вербальные и невербальные коммуникации и их особенности в различных странах. 3. Условия эффективной межкультурной коммуникации. 4. Влияние культуры на процесс переговоров. 5. Национальные стили ведения переговоров. 6. Вербальные и невербальные коммуникации, их взаимосвязь с культурой. Практическая задания: 1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам семинарского занятия. 2. Опишите особенности русской невербальной коммуникации в деловой среде. 3. Групповая работа (группы по 2-3 человека): рассмотрите и опишите специфику межкультурной коммуникации (страна и компания по выбору) и разработайте способы повышения ее эффективности. Результаты представьте на коллективное обсуждение.

### Тема 3. Национальные деловые культуры. Национальные деловые культуры.

Время - 4 час.

#### Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам: 1. Переменные национальной культуры и их сравнительный анализ в деловых культурах различных стран 2. Базовые критерии межкультурных различий по Г.Хофстеде. 3. Теория «Z» по У.Оучи 4. Базовые критерии межкультурных различий по Ф.Тромпенарсу 5. Культурный профиль страны 6. Учет национальных стереотипов в деятельности международного менеджера. Практическая задания: 1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам ПЗ. 2. Исследуйте и опишите основные национальные стереотипы в деятельности международного менеджера (по выбору) 3. Групповая работа (группы по 2-3 человека): проведите анализ страновых моделей достижения национальной конкурентоспособности (на примере одной из стран: Финляндии, Индии, Ирландии, Китая и т.п.).

Тема 4. Влияние национальной культуры на систему управления. Влияние национальной культуры на систему управления.

Время - 4 час.

#### Основные вопросы:

Подготовка и анализ презентаций и докладов по следующим темам: 1. Национальная и корпоративная культуры: взаимообусловленность и взаимодействие 2. Классификационные критерии корпоративных культур 3. Сравнительный анализ моделей корпоративных культур 4. Национальная культура и управление организацией. 5. Эгалитарные и иерархические культуры. 6. Уровень, тип экономического развития и модель корпоративной культуры Практические задания: 1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам семинарского занятия. 2. Изложите основные положения протестантской этики ведения бизнеса и объясните, какое влияние они оказали на формирование западной деловой культуры. 3. Групповая работа (группы по 2-3 человека): изучите примеры влияния национальной культуры на практику управления организацией в России (компания по выбору студентов). Представьте результаты на коллективное обсуждение.

## **6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Антропология (кросс-культурная) - наука, изучающая культурную основу природы человека, культурные характеристики его поведения. Ближе всего соприкасается с этнографией (этнологией), исследующей характерные традиционные черты культуры народов. Предметом служит система

родовых средств человеческой жизнедеятельности, свойственный человеку способ жизни, включающий в себя: сознание, язык, изготовление орудий, традиции, ценности и т.д.

Дистанция власти (по Г.Хофстеде) - измеряет степень, в которой наименее наделенный властью индивид в организации принимает неравноправие в распределении власти и считает его нормальным положением вещей.

Зигзагообразное время - время, ценность которого определяется количеством выполненных дел в один и тот же отрезок времени.

Индивидуализм-коллективизм (по Г.Хофстеде) - «Индивидуализм присущ обществам, характеризующимся свободными связями между индивидуумами, когда каждый заботится о себе и своей семье.

Коллективизм — отличительная черта сообществ, в которых индивиды с момента рождения интегрированы в сильные сплоченные группы, которые защищают их всю оставшуюся жизнь в обмен на беспрекословную преданность».

Концепция линейного времени – концепция восприятия времени, согласно которой время – ценность, которая определяется количеством заработанных денег за определенный отрезок времени.

Концепция циклического времени считает время ценностью, которая определяется гармоничным распределением согласно с уместностью, правилами вежливости и традициями. Во многих восточных культурах единственно возможным отношением ко времени признается адаптация людей к нему.

Кросс-культурный менеджмент - это комплекс теоретических, эмпирических и практических знаний о влиянии культурных различий в сфере истории, религии, права, экономической системы и традиций на элементы организации и процессы управления, для нахождения оптимального способа адаптации к национальным стилям ведения бизнеса как на уровне одной страны, так и в международном масштабе.

Кросс-культурный шок – это состояние растерянности и беспомощности, вызванное потерей обычных ценностных ориентиров и неспособностью дать ответы на вопросы: где, когда и как поступать правильно?

Культура высокого контекста - культура, в которой информация подается в неявной форме и полностью понятна только в связи с собственным опытом ее субъектов, их предположениями и различными формами вербальных кодов.

Культура низкого контекста — культура, в которой между индивидами постоянно поддерживается определенная психологическая дистанция, а потому информация, которую вы хотите донести до ее субъектов, должна носить открытый характер.

Культурные ценности – это незаменимые материальные и нематериальные предметы и произведения культуры, созданные человеком в результате творческого процесса, имеющие художественную и имущественную ценность, универсальную значимость и оказывающие эстетическое, научное, историческое воздействие на человека

Межнациональный, или межэтнический конфликт – это столкновение интересов между представителями разных этнических общностей, например, наций.

Моноактивные культуры - культуры, в которых принято планировать свою жизнь, составлять расписания. Организовывать деятельность в определенной последовательности, заниматься только одним делом в данный момент.

Мужественность-женственность (по Г.Хофстеде) - измерение «мужественности - женственности» имеет важное значение для определения методов мотивации на рабочем месте, выбора способа решения наиболее сложных задач, для разрешения конфликтов.

Мужественность - это степень, в которой доминирующими ценностями в обществе считаются настойчивость, напористость, добывание денег и приобретение вещей и не придается особого значения заботе о людях.

Женственность - это степень, в которой доминирующими ценностями в обществе считаются взаимоотношения между людьми, забота о других и всеобщее качество жизни.

Национальная культура – это совокупность символов, верований убеждений ценностей, норм образцов поведения, которые характеризуют духовную жизнь человеческого сообщества в той или иной стране, государстве.

Неприятие неопределенности (по Г.Хофстеде) - «степень, при которой при возникновении неопределенных или неизвестных ситуаций у субъектов культуры возникает ощущение опасности».



Полиактивные культуры - подвижные, общительные народы, привыкшие делать много дел сразу (нередко не доводя их до конца), планирующие очередность дел не по расписанию, а по степени относительной привлекательности, значимости того или иного мероприятия в данный момент.

Реактивные культуры - культуры, придающие наибольшее значение вежливости и уважению, предпочитающие молча и спокойно слушать собеседника, осторожно реагируя на предложения другой стороны.

Реверсивный культурный шок – совокупность ощущений, которые переживает человек, долго живший за рубежом, когда он возвращается в свою страну. Протекает мягче кросс-культурного шока, пережитого за рубежом.

Этноцентризм - присущее людям свойство «воспринимать и оценивать жизненные явления сквозь призму традиций и ценностей собственной этнической группы, выступающей в качестве некоего эталона или оптимума». Эталонным может рассматриваться все, что угодно: религия, язык, литература, пища, одежда и т.п.

Этностереотипы (национальные стереотипы) — исторически сложившиеся внешние (гетеростереотипы) или собственные (автостереотипы) представления о менталитете и стандартном поведении представителей того или иного этноса. Национальные стереотипы обычно отличаются упрощённостью, односторонностью, а нередко и искажённостью.

Эгалитаризм (фр. *égalité*, от *égalité* — равенство) — концепция, в основе которой лежит идея, предполагающая создание общества с равными политическими, экономическими и правовыми возможностями всех членов этого общества. Противоположность элитаризма.

#### 6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-31	1. Опишите предмет, объект, цели и задачи кросс-культурного менеджмента. 2. Охарактеризуйте основные направления и актуальные проблемы кросс-культурного менеджмента. 3. Раскройте сущность глобального бизнес: взаимопроникновение и синергию культур.
2	ПК-2-31	4. Раскройте сущность и содержание деловой культуры, ее элементы и уровни 5. Опишите системы ценностей и верований в национальных культурах. 6. Раскройте понятие и содержание этноцентризма и этнических стереотипов.
3	ПК-2-32	1. Раскройте сущность базовых критериев межкультурных различий по Г.Хофстеде. 2. Раскройте сущность теории «Z» по У.Оучи 3. Раскройте сущность базовых критериев межкультурных различий по Ф.Тромпенарсу
4	ПК-2-32	4. Опишите высоко- и низкоконтекстуальные культуры. 5. Охарактеризуйте условия эффективной межкультурной коммуникации. 6. Опишите национальные стили ведения переговоров.
5	ПК-2-33	1. Охарактеризуйте национальную и корпоративную культуры: взаимообусловленность и взаимодействие 2. Опишите основные критерии корпоративных культур 3. Опишите эгалитарные и иерархические культуры.
6	ПК-2-33	4. Раскройте сущность кросс-культурных конфликтов и причины их возникновения. 5. Опишите подходы к разрешению кросс-культурных конфликтов. 6. Опишите особенности конфликтов, возникающих в деятельности международных корпораций в России

7	ПК-2-34	1. Опишите факторы, влияющие на отношение к труду в различных национальных средах. 2. Раскройте межкультурные сопоставления моделей мотивации в различных странах. 3. Охарактеризуйте национальные модели лидерства.
8	ПК-2-34	4. Опишите национальные особенности российской деловой культуры. 5. Опишите процесс становления обычаев делового оборота в период перехода к рыночным отношениям. 6. Раскройте сущность национального менталитета как источника сравнительных преимуществ в условиях глобальной конкуренции.

## 6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ПК-2-У1	Выполните задание 1 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Этноцентризм в межэтнических отношениях 2. Специфика управления «мультикультурными» командами и организациями Выполнение задания на следующую тему: Как известно, в разных культурах различный смысл и значение их представителями придается одинаковым словам, вещам и действиям. Приведите показательные примеры применительно к различным культурам, выработать рекомендации по правильной интерпретации смысла и значения, адекватного данной деловой культуре.
10	ПК-2-У1	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Этническая стереотипизация как основа межэтнических отношений 2. Язык как элемент этнической культуры Выполнение задания на следующую тему: Описать 8 подсистем формирования национальной деловой культуры по Харрису и Морану применительно к одной зарубежной стране по выбору и определить, каким образом каждая из них влияет на практику менеджмента в данной стране.
11	ПК-2-У2	Выполните задание 2 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Взаимодействие национальной деловой и корпоративной культур 2. Национальная деловая культура как источник конкурентного преимущества и ресурс развития экономики. Выполнение задания на следующую тему: Описать известные вам по свидетельству иностранцев, проживающих в чужой бизнес-среде, ситуации, связанные с коллизией своих собственных и иных ценностных и этических ориентаций. Какие способы преодоления подобных коллизий можно порекомендовать?
12	ПК-2-У2	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Невербальная коммуникация в кросс-культурной среде. 2. Национальные особенности рекламного менеджмента (на примере одной или нескольких стран) Выполнение задания на следующую тему: «Невербальный язык другой страны следует изучать так же тщательно, как и вербальный» Поясните это высказывание. Приведите примеры невербальных проявлений у представителей разных культур.

13	ПК-2-У3	Выполните задание 3 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Доминирующие религии в национальной деловой культуре и их влияние на особенности ведения бизнеса в стране размещения 2. Барьеры межкультурных коммуникаций и способы их преодоления Выполнение задания на следующую тему: Рассмотрите корпоративные культуры англосаксонских стран и перечислите критерии, которые лежат в основе их формирования. В чем их отличия от организационных культур российских и японских предприятий?
14	ПК-2-У3	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Этика и доверие в международном бизнесе 2. Актуальные проблемы и способы формирования кросс-культурной компетенции менеджеров Выполнение задания на следующую тему: В коллективе возник конфликт, в основе которого лежат межконфессиональные и межнациональные различия. Предложите свой способ разрешения конфликта. Возможно ли предупредить такой конфликт.
15	ПК-2-У4	Выполните задание 4 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Влияние национальной культуры на управление организацией 2. Система всеобщего управления качеством за рубежом и в России Выполнение задания на следующую тему: Вы работаете в компании по производству спортивного инвентаря. Компания производит высококачественный товар, и планирует расширить рынки сбыта за счет таких регионов мира как Африка, Азия, Ближний Восток. Учитывая национальные, этнические, религиозные особенности населения данных регионов опишите стратегию рекламной кампании для вашего предприятия.
16	ПК-2-У4	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Кросс-культурная компетентность менеджера и толерантное отношение к другим культурам 2. Специфика бизнес-культуры России Выполнение задания на следующую тему: Перечислите факторы, определяющие национальные особенности российской деловой культуры. Какие обычаи сформировались в практике ведения бизнеса в России в период перехода к рыночным отношениям?

### 6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ПК-2-В1	Выполните задание 5 Задача 1 Как известно, в разных культурах различный смысл и значение их представителями придается одинаковым словам, вещам и действиям. Приведите показательные примеры применительно к различным культурам, выработать рекомендации по правильной интерпретации смысла и значения, адекватного данной деловой культуре.

18	ПК-2-В1	<p>Задача 2 Охарактеризуйте фазу кросс-культурного шока «Реверсивный шок». В чем специфика этой фазы? Перечислите несколько типичных факторов, стимулирующих возникновение реверсивного культурного шока. В чем суть кросс-культурного конфликта между «возвращенцами» и соотечественниками, которые никогда не покидали своей страны надолго? Что зачастую мешает «возвращенцам» получать хорошую работу в России? Приведите примеры. Сталкивались ли вы по работе (учебе) с «возвращенцами», которые недавно вернулись назад? Какие трудности в налаживании эффективных коммуникаций с ними вы испытывали? Что необходимо сделать, чтобы преодолеть отмеченные вами трудности кросс-культурного общения?</p>
19	ПК-2-В2	<p>Выполните задание 6 Задача 3 Известный российский исследователь П.Н. Шихарев пишет: «В настоящее время насчитывается не менее 250 определений культуры, и 13 каждое из них отражает один из аспектов этого поистине многогранного явления. Литература по проблемам культуры насчитывает десятки тысяч книг, и существует даже библиография библиографий...» (Шихарев П.Н. Введение в российскую деловую культуру. – М.:Новости, 2000. С.13.) Используя источники, приведите несколько определений понятия «культура», сопоставьте их, дайте пояснения.</p>
20	ПК-2-В2	<p>Задача 4 Компания «Ростехнологии» решила освоить новые рынки в странах Средней Азии - в бывших республиках Советского Союза. Местом дислокации был выбран Таджикистан. Руководство надеялось, что в данном случае не будет никаких проблем в плане кросс-культурных коммуникаций, так как наши страны объединяют старые многолетние традиции советского времени, большинство специалистов русскоязычные и получили образование в советских вузах. Однако, с первых дней работы возникли проблемы во взаимопонимании между специалистами из России и Таджикистана. Оказалось, что молодое поколение специалистов недостаточно владеет русским языком, а кроме этого, не имеют достаточной компетенции. В связи с возникшей проблемой собрали руководство компании на совещание, в ходе которого были выдвинуты следующие варианты решения проблемы: 1) Уволить всех работников – таджиков, не удовлетворяющих по каким-то критериям руководство и принять новых, но уже соответствующих всем требованиям, путем прохождения экзаменов. 2) Уволить всех работников-таджиков и пригласить специалистов из России, полностью укомплектовав ими штат. 3) Организовать курсы повышения квалификации и обучения русскому языку для уже имеющихся работников и работать с ними в одной команде и дальше. Задание: 1) Рассмотрите каждое из предложений и выделите их плюсы и минусы с точки зрения менеджмента, экономической эффективности и кросс- культурного менеджмента. 2) Предложите свой вариант решения проблемы и обоснуйте его.</p>

21	ПК-2-В3	<p>Выполните задание 7 Задача 5 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 Казахстана. В рамках празднования юбилея предполагалось также и провести деловые встречи с партнерами для решения важных для фирмы проблем. Вам поручили организовать данную встречу. Задание: 1) Составьте план мероприятий с учетом особенностей кросс-культурной 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 кросс-культурные 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.</p>
22	ПК-2-В3	<p>Задача 6 Предприятие «Интерсфера» занимается туристическим бизнесом как в России, так и за рубежом. Головной офис находится в России, в некоторых странах работают представители фирмы, которые занимаются организацией, приемом, размещением туристов за границей. Часть сотрудников трудится в регионах Российской Федерации, и также занимаются организацией отдыха туристов в регионах. Среди сотрудников компании имеются представители разных национальностей. Задание: 1) Разработайте информационные модели для представительств за рубежом и в регионах России. 2) Опишите, какие особенности вы при этом должны учитывать. 3) Разработайте рекомендации для каждого региона по улучшению организационных коммуникаций.</p>

23	ПК-2-В4	<p>Выполните задание 8 Задача 7 После двух лет плодотворного российско-американского сотрудничества руководитель российской компании встречал в «Шереметьево -2» представителя американского партнера. Зная, что в качестве представителя прилетает молодая женщина, и стремясь заручиться ее симпатией, а также показать себя культурным человеком и галантным мужчиной, российский бизнесмен решил использовать «беспроблемное средство» - преподнести гостю букет из пяти крупных роз. После вручения букета российской руководитель сделал также два «протокольных» комплимента: «Вы великолепно выглядите» и «Я даже не подозревал, что мой партнер - такая интересная женщина». Вручение букета и комплименты в отношении внешнего вида гостя, однако. Не возымели ожидаемого российским руководителем действия. Протянув руку для рукопожатия, молодая женщина сухо ответила на приветствие, проигнорировав комплименты, а подаренный букет тут же передала сопровождающему ее переводчику. Отрицательная реакция на цветы и «нейтральные», с его точки зрения, комплименты оказалась совершенно неожиданной для руководителя российской компании. Возникшие при первой встрече отчуждение частично удалось преодолеть только к концу делового визита. Проанализировав ситуацию, ответьте на вопросы: 1) Что произошло на самом деле? 2) Кто оказался более не подготовлен к контакту – русский или американка? 3) А сколько бы цветов подарили вы? 4) Перечислите все неправильные шаги, опираясь на теорию кросс- культурной коммуникации.</p>
24	ПК-2-В4	<p>Задача 8 Компания «Весна», производящая бытовую химию, решила расширить рынок сбыта и выйти на рынок стран Средней Азии. Руководство полагало, что рынок этих стран нам известен, известны потребители, поэтому, не стоит вкладывать деньги на изучение рынка, т.е. на маркетинг. Однако, первые же месяцы работы опровергли данные убеждения и возникла необходимость проведения маркетинговых исследований, кроме этого, партнеры фирмы в данных странах отказались работать с продукцией «Весны», ссылаясь на то, что население предпочитает известных производителей западных стран и их не удовлетворяет качество товаров, производимых компанией «Весна». В этих условиях было решено провести переговоры с партнерами, которые были настроены резко отрицательно и планировали дальше не работать с компанией «Весна». Задание: 1) Составить план переговоров. 2) Определить способы повышения эмпатии у партнеров. 3) Разработать меры по сохранению партнерских отношений. 4) Какие национальные, этнические, религиозные особенности партнеров необходимо учесть при ведении переговоров? 5) Разработать рекомендации по продвижению товаров с учетом национальных, этнических и религиозных особенностей потребителей.</p>

## 7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

### 7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.б.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

### 7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-2-31	Письменный опрос на занятии 1 1. Предмет, объект, цели и задачи кросс-культурного менеджмента. 2. Основные направления и актуальные проблемы кросс-культурного менеджмента. 3. Глобальный бизнес: взаимопроникновение и синергия культур.
2	ПК-2-31	4. Сущность и содержание деловой культуры, ее элементы и уровни 5. Системы ценностей и верований в национальных культурах. 6. Этноцентризм и этнические стереотипы.
3	ПК-2-32	Письменный опрос на занятии 2 1. Базовые критерии межкультурных различий по Г.Хофстеде. 2. Теория «Z» по У.Оучи 3. Базовые критерии межкультурных различий по Ф.Тромпенарсу Задание 4
4	ПК-2-32	4. Высоко- и низкоконтекстуальные культуры. 5. Условия эффективной межкультурной коммуникации. 6. Национальные стили ведения переговоров.
5	ПК-2-33	Письменный опрос на занятии 3 1. Национальная и корпоративная культуры: взаимообусловленность и взаимодействие 2. Основные критерии корпоративных культур 3. Эгалитарные и иерархические культуры.
6	ПК-2-33	4. Сущность кросс-культурных конфликтов и причины их возникновения. 5. Подходы к разрешению кросс-культурных конфликтов. 6. Особенности конфликтов, возникающих в деятельности международных корпораций в России
7	ПК-2-34	Письменный опрос на занятии 4 1. Факторы, влияющие на отношение к труду в различных национальных средах. 2. Межкультурные сопоставления моделей мотивации в различных странах. 3. Национальные модели лидерства.
8	ПК-2-34	4. Национальные особенности российской деловой культуры. 5. Становление обычаев делового оборота в период перехода к рыночным отношениям. 6. Национальный менталитет как источник сравнительных преимуществ в условиях глобальной конкуренции.

9	ПК-2-У1	Выполните задание 1 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Этноцентризм в межэтнических отношениях 2. Специфика управления «мультикультурными» командами и организациями Выполнение задания на следующую тему: Как известно, в разных культурах различный смысл и значение их представителями придается одинаковым словам, вещам и действиям. Приведите показательные примеры применительно к различным культурам, выработать рекомендации по правильной интерпретации смысла и значения, адекватного данной деловой культуре.
10	ПК-2-У1	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Этническая стереотипизация как основа межэтнических отношений 2. Язык как элемент этнической культуры Выполнение задания на следующую тему: Описать 8 подсистем формирования национальной деловой культуры по Харрису и Морану применительно к одной зарубежной стране по выбору и определить, каким образом каждая из них влияет на практику менеджмента в данной стране.
11	ПК-2-У2	Выполните задание 2 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Взаимодействие национальной деловой и корпоративной культур 2. Национальная деловая культура как источник конкурентного преимущества и ресурс развития экономики. Выполнение задания на следующую тему: Описать известные вам по свидетельству иностранцев, проживающих в чужой бизнес-среде, ситуации, связанные с коллизией своих собственных и иных ценностных и этических ориентаций. Какие способы преодоления подобных коллизий можно порекомендовать?
12	ПК-2-У2	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Невербальная коммуникация в кросс-культурной среде. 2. Национальные особенности рекламного менеджмента (на примере одной или нескольких стран) Выполнение задания на следующую тему: «Невербальный язык другой страны следует изучать так же тщательно, как и вербальный» Поясните это высказывание. Приведите примеры невербальных проявлений у представителей разных культур
13	ПК-2-У3	Выполните задание 3 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Доминирующие религии в национальной деловой культуре и их влияние на особенности ведения бизнеса в стране размещения 2. Барьеры межкультурных коммуникаций и способы их преодоления Выполнение задания на следующую тему: Рассмотрите корпоративные культуры англосаксонских стран и перечислите критерии, которые лежат в основе их формирования. В чем их отличия от организационных культур российских и японских предприятий?



14	ПК-2-У3	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Этика и доверие в международном бизнесе 2. Актуальные проблемы и способы формирования кросс-культурной компетенции менеджеров Выполнение задания на следующую тему: В коллективе возник конфликт, в основе которого лежат межконфессиональные и межнациональные различия. Предложите свой способ разрешения конфликта. Возможно ли предупредить такой конфликт.
15	ПК-2-У4	Выполните задание 4 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Влияние национальной культуры на управление организацией 2. Система всеобщего управления качеством за рубежом и в России Выполнение задания на следующую тему: Вы работаете в компании по производству спортивного инвентаря. Компания производит высококачественный товар, и планирует расширить рынки сбыта за счет таких регионов мира как Африка, Азия, Ближний Восток. Учитывая национальные, этнические, религиозные особенности населения данных регионов опишите стратегию рекламной кампании для вашего предприятия.
16	ПК-2-У4	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Кросс-культурная компетентность менеджера и толерантное отношение к другим культурам 2. Специфика бизнес-культуры России Выполнение задания на следующую тему: Перечислите факторы, определяющие национальные особенности российской деловой культуры. Какие обычая сформировались в практике ведения бизнеса в России в период перехода к рыночным отношениям?
17	ПК-2-В1	Выполните задание 5 Задача 1 Как известно, в разных культурах различный смысл и значение их представителями придается одинаковым словам, вещам и действиям. Приведите показательные примеры применительно к различным культурам, выработать рекомендации по правильной интерпретации смысла и значения, адекватного данной деловой культуре.
18	ПК-2-В1	Задача 2 Охарактеризуйте фазу кросс-культурного шока «Реверсивный шок». В чем специфика этой фазы? Перечислите несколько типичных факторов, стимулирующих возникновение реверсивного культурного шока. В чем суть кросс-культурного конфликта между «возвращенцами» и соотечественниками, которые никогда не покидали своей страны надолго? Что зачастую мешает «возвращенцам» получать хорошую работу в России? Приведите примеры. Сталкивались ли вы по работе (учебе) с «возвращенцами», которые недавно вернулись назад? Какие трудности в налаживании эффективных коммуникаций с ними вы испытывали? Что необходимо сделать, чтобы преодолеть отмеченные вами трудности кросс-культурного общения?

19	ПК-2-В2	<p>Выполните задание 6 Задача 3 Известный российский исследователь П.Н. Шихирев пишет: «В настоящее время насчитывается не менее 250 определений культуры, и 13 каждое из них отражает один из аспектов этого поистине многогранного явления. Литература по проблемам культуры насчитывает десятки тысяч книг, и существует даже библиография библиографий...» (Шихарев П.Н. Введение в российскую деловую культуру. – М.:Новости, 2000. С.13.) Используя источники, приведите несколько определений понятия «культура», сопоставьте их, дайте пояснения.</p>
20	ПК-2-В2	<p>Задача 4 Компания «Ростехнологии» решила освоить новые рынки в странах Средней Азии - в бывших республиках Советского Союза. Местом дислокации был выбран Таджикистан. Руководство надеялось, что в данном случае не будет никаких проблем в плане кросс-культурных коммуникаций, так как наши страны объединяют старые многолетние традиции советского времени, большинство специалистов русскоязычные и получили образование в советских вузах. Однако, с первых дней работы возникли проблемы во взаимопонимании между специалистами из России и Таджикистана. Оказалось, что молодое поколение специалистов недостаточно владеет русским языком, а кроме этого, не имеют достаточной компетенции. В связи с возникшей проблемой собрали руководство компании на совещание, в ходе которого были выдвинуты следующие варианты решения проблемы: 1) Уволить всех работников – таджиков, не удовлетворяющих по каким-то критериям руководство и принять новых, но уже соответствующих всем требованиям, путем прохождения экзаменов. 2) Уволить всех работников-таджиков и пригласить специалистов из России, полностью укомплектовав ими штат. 3) Организовать курсы повышения квалификации и обучения русскому языку для уже имеющихся работников и работать с ними в одной команде и дальше. Задание: 1) Рассмотрите каждое из предложений и выделите их плюсы и минусы с точки зрения менеджмента, экономической эффективности и кросс- культурного менеджмента. 2) Предложите свой вариант решения проблемы и обоснуйте его.</p>

21	ПК-2-В3	<p>Выполните задание 7 Задача 5 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 Украины. В рамках празднования юбилея предполагалось также и провести деловые встречи с партнерами для решения важных для фирмы проблем. Вам поручили организовать данную встречу. Задание: 1) Составьте план мероприятий с учетом особенностей кросс-культурной 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 кросс-культурные 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.</p>
22	ПК-2-В3	<p>Задача 6 Предприятие «Интерсфера» занимается туристическим бизнесом как в России, так и за рубежом. Головной офис находится в России, в некоторых странах работают представители фирмы, которые занимаются организацией, приемом, размещением туристов за границей. Часть сотрудников трудится в регионах Российской Федерации, и также занимаются организацией отдыха туристов в регионах. Среди сотрудников компании имеются представители разных национальностей. Задание: 1) Разработайте информационные модели для представительств за рубежом и в регионах России. 2) Опишите, какие особенности вы при этом должны учитывать. 3) Разработайте рекомендации для каждого региона по улучшению организационных коммуникаций.</p>

23	ПК-2-В4	<p>Выполните задание 8</p> <p>Задача 7 После двух лет плодотворного российско-американского сотрудничества руководитель российской компании встречал в «Шереметьево -2» представителя американского партнера. Зная, что в качестве представителя прилетает молодая женщина, и стремясь заручиться ее симпатией, а также показать себя культурным человеком и галантным мужчиной, российский бизнесмен решил использовать «беспроницаемое средство» - преподнести гостю букет из пяти крупных роз. После вручения букета российской руководитель сделал также два «протокольных» комплимента: «Вы великолепно выглядите» и «Я даже не подозревал, что мой партнер - такая интересная женщина». Вручение букета и комплименты в отношении внешнего вида гостя, однако. Не возымели ожидаемого российским руководителем действия. Протянув руку для рукопожатия, молодая женщина сухо ответила на приветствие, проигнорировав комплименты, а подаренный букет тут же передала сопровождающему ее переводчику. Отрицательная реакция на цветы и «нейтральные», с его точки зрения, комплименты оказалась совершенно неожиданной для руководителя российской компании. Возникшие при первой встрече отчуждение частично удалось преодолеть только к концу делового визита. Проанализировав ситуацию, ответьте на вопросы: 1) Что произошло на самом деле? 2) Кто оказался более не подготовлен к контакту – русский или американка? 3) А сколько бы цветов подарили вы? 4) Перечислите все неправильные шаги, опираясь на теорию кросс- культурной коммуникации.</p>
24	ПК-2-В4	<p>Задача 8 Компания «Весна», производящая бытовую химию, решила расширить рынок сбыта и выйти на рынок стран Средней Азии. Руководство полагало, что рынок этих стран нам известен, известны потребители, поэтому, не стоит вкладывать деньги на изучение рынка, т.е. на маркетинг. Однако, первые же месяцы работы опровергли данные убеждения и возникла необходимость проведения маркетинговых исследований, кроме этого, партнеры фирмы в данных странах отказались работать с продукцией «Весны», ссылаясь на то, что население предпочитает известных производителей западных стран и их не удовлетворяет качество товаров, производимых компанией «Весна». В этих условиях было решено провести переговоры с партнерами, которые были настроены резко отрицательно и планировали дальше не работать с компанией «Весна». Задание: 1) Составить план переговоров. 2) Определить способы повышения эмпатии у партнеров. 3) Разработать меры по сохранению партнерских отношений. 4) Какие национальные, этнические, религиозные особенности партнеров необходимо учесть при ведении переговоров? 5) Разработать рекомендации по продвижению товаров с учетом национальных, этнических и религиозных особенностей потребителей.</p>

## 7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-31	Вопросы к зачёту 1-9

2	ПК-2-31	1. Сущность предмет и задачи кросс-культурного менеджмента 2. Глобализация и культурное разнообразие в современном мире 3. Культурные различия как источник конкурентных преимуществ компаний и стран 4. Экономическая культура и национальный менталитет 5. Поведение менеджеров в рамках национальной деловой культуры 6. Причины нарушения коммуникаций в кросс-культурных отношениях 7. Особенности восприятия информации представителями различных культур 8. История развития кросс-культурного менеджмента. 9. Факторы, влияющие на формирования национальных моделей менеджмента.
3	ПК-2-32	Вопросы к зачёту 10-16
4	ПК-2-32	10. Кросс-культурные переговоры 11. Особенности невербальных коммуникаций в различных культурах 12. Этикет международных переговоров 13. Вербальные и невербальные коммуникации в кросс-культурной среде 14. Особенности ведения деловых переговоров в международной деятельности. 15. Особенности управления персоналом в многонациональных коллективах. 16. Факторы конвергенции и дивергенции в кросс-культурном корпоративном управлении
5	ПК-2-33	Вопросы к зачёту 17-30
6	ПК-2-33	17. Менталитет как источник конкурентных преимуществ. 18. Различные подходы к классификации национальных культур 19. Модель культуры Г. Хофстеде 20. Параметры культурных различий Ф. Тромпенарса 21. Отношение ко времени в рамках различных деловых культур. 22. Типы корпоративных культур 23. Элементы корпоративной культуры. 24. Влияние культуры на стратегию и структуру компании. 25. Выбор эффективной модели корпоративной культуры. 26. Причины возникновения кросс-культурных конфликтов. 27. Методы анализа кросс-культурных конфликтов. 28. Подходы к разрешению кросс-культурных конфликтов 29. Формирование кросс-культурной компетентности. 30. Российская деловая культура, ее особенности.
7	ПК-2-34	Вопросы к зачёту 31-40
8	ПК-2-34	31. Влияние культуры на формирование национальной модели корпоративного управления. 32. Влияние религии на национальную и деловую культуру 33. Культурно-кластерная теория в системе корпоративного управления. 34. Понятие культуры универсальных и конкретных истин 35. Монохронные и полихронные культуры 36. Модели организационной культуры: иерархическая и эгалитарная 37. Понятие стереотипов и их роль в кросс-культурной среде. 38. Моноактивные, полиактивные и реактивные культуры 39. Командообразование в кросс-культурной среде. 40. Национальные особенности реализации принципа социальной ответственности бизнеса.

## Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
---	-------------------------	---------

1	ПК-2-У1	Выполните задание 1 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Этноцентризм в межэтнических отношениях 2. Специфика управления «мультикультурными» командами и организациями Выполнение задания на следующую тему: Как известно, в разных культурах различный смысл и значение их представителями придается одинаковым словам, вещам и действиям. Приведите показательные примеры применительно к различным культурам, выработать рекомендации по правильной интерпретации смысла и значения, адекватного данной деловой культуре.
2	ПК-2-У1	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Этническая стереотипизация как основа межэтнических отношений 2. Язык как элемент этнической культуры Выполнение задания на следующую тему: Описать 8 подсистем формирования национальной деловой культуры по Харрису и Морану применительно к одной зарубежной стране по выбору и определить, каким образом каждая из них влияет на практику менеджмента в данной стране.
3	ПК-2-У2	Выполните задание 2 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Взаимодействие национальной деловой и корпоративной культур 2. Национальная деловая культура как источник конкурентного преимущества и ресурс развития экономики. Выполнение задания на следующую тему: Описать известные вам по свидетельству иностранцев, проживающих в чужой бизнес-среде, ситуации, связанные с коллизией своих собственных и иных ценностных и этических ориентаций. Какие способы преодоления подобных коллизий можно порекомендовать?
4	ПК-2-У2	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Невербальная коммуникация в кросс культурной среде. 2. Национальные особенности рекламного менеджмента (на примере одной или нескольких стран) Выполнение задания на следующую тему: «Невербальный язык другой страны следует изучать так же тщательно, как и вербальный» Поясните это высказывание. Приведите примеры невербальных проявлений у представителей разных культур
5	ПК-2-У3	Выполните задание 3 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Доминирующие религии в национальной деловой культуре и их влияние на особенности ведения бизнеса в стране размещения 2. Барьеры межкультурных коммуникаций и способы их преодоления Выполнение задания на следующую тему: Рассмотрите корпоративные культуры англосаксонских стран и перечислите критерии, которые лежат в основе их формирования. В чем их отличия от организационных культур российских и японских предприятий?

6	ПК-2-У3	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Этика и доверие в международном бизнесе 2. Актуальные проблемы и способы формирования кросс-культурной компетенции менеджеров Выполнение задания на следующую тему: В коллективе возник конфликт, в основе которого лежат межконфессиональные и межнациональные различия. Предложите свой способ разрешения конфликта. Возможно ли предупредить такой конфликт.
7	ПК-2-У4	Выполните задание 4 Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Влияние национальной культуры на управление организацией 2. Система всеобщего управления качеством за рубежом и в России Выполнение задания на следующую тему: Вы работаете в компании по производству спортивного инвентаря. Компания производит высококачественный товар, и планирует расширить рынки сбыта за счет таких регионов мира как Африка, Азия, Ближний Восток. Учитывая национальные, этнические, религиозные особенности населения данных регионов опишите стратегию рекламной кампании для вашего предприятия.
8	ПК-2-У4	Подготовить аналитическое исследование по следующим темам: 1. Кросс-культурная компетентность менеджера и толерантное отношение к другим культурам 2. Специфика бизнес-культуры России Выполнение задания на следующую тему: Перечислите факторы, определяющие национальные особенности российской деловой культуры. Какие обычаи сформировались в практике ведения бизнеса в России в период перехода к рыночным отношениям?

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-В1	Задача 1 Как известно, в разных культурах различный смысл и значение их представителями придается одинаковым словам, вещам и действиям. Приведите показательные примеры применительно к различным культурам, выработать рекомендации по правильной интерпретации смысла и значения, адекватного данной деловой культуре.
2	ПК-2-В1	Задача 2 Охарактеризуйте фазу кросс-культурного шока «Реверсивный шок». В чем специфика этой фазы? Перечислите несколько типичных факторов, стимулирующих возникновение реверсивного культурного шока. В чем суть кросс-культурного конфликта между «возвращенцами» и соотечественниками, которые никогда не покидали своей страны надолго? Что зачастую мешает «возвращенцам» получать хорошую работу в России? Приведите примеры. Сталкивались ли вы по работе (учебе) с «возвращенцами», которые недавно вернулись назад? Какие трудности в налаживании эффективных коммуникаций с ними вы испытывали? Что необходимо сделать, чтобы преодолеть отмеченные вами трудности кросс-культурного общения?

3	ПК-2-В2	<p>Выполните задание 6 Задача 3 Известный российский исследователь П.Н. Шихарев пишет: «В настоящее время насчитывается не менее 250 определений культуры, и 13 каждое из них отражает один из аспектов этого поистине многогранного явления. Литература по проблемам культуры насчитывает десятки тысяч книг, и существует даже библиография библиографий...» (Шихарев П.Н. Введение в российскую деловую культуру. – М.:Новости, 2000. С.13.) Используя источники, приведите несколько определений понятия «культура», сопоставьте их, дайте пояснения.</p>
4	ПК-2-В2	<p>Задача 4 Компания «Ростехнологии» решила освоить новые рынки в странах Средней Азии - в бывших республиках Советского Союза. Местом дислокации был выбран Таджикистан. Руководство надеялось, что в данном случае не будет никаких проблем в плане кросс-культурных коммуникаций, так как наши страны объединяют старые многолетние традиции советского времени, большинство специалистов русскоязычные и получили образование в советских вузах. Однако, с первых дней работы возникли проблемы во взаимопонимании между специалистами из России и Таджикистана. Оказалось, что молодое поколение специалистов недостаточно владеют русским языком, а кроме этого, не имеют достаточной компетенции. В связи с возникшей проблемой собрали руководство компании на совещание, в ходе которого были выдвинуты следующие варианты решения проблемы: 1) Уволить всех работников – таджиков, не удовлетворяющих по каким-то критериям руководство и принять новых, но уже соответствующих всем требованиям, путем прохождения экзаменов. 2) Уволить всех работников-таджиков и пригласить специалистов из России, полностью укомплектовав ими штат. 3) Организовать курсы повышения квалификации и обучения русскому языку для уже имеющихся работников и работать с ними в одной команде и дальше. Задание: 1) Рассмотрите каждое из предложений и выделите их плюсы и минусы с точки зрения менеджмента, экономической эффективности и кросс- культурного менеджмента. 2) Предложите свой вариант решения проблемы и обоснуйте его.</p>



5	ПК-2-В3	<p>Выполните задание 7 Задача 5 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 Украины. В рамках празднования юбилея предполагалось также и провести деловые встречи с партнерами для решения важных для фирмы проблем. Вам поручили организовать данную встречу. Задание: 1) Составьте план мероприятий с учетом особенностей кросс-культурной 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 кросс-культурные 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.</p>
6	ПК-2-В3	<p>Задача 6 Предприятие «Интерсфера» занимается туристическим бизнесом как в России, так и за рубежом. Головной офис находится в России, в некоторых странах работают представители фирмы, которые занимаются организацией, приемом, размещением туристов за границей. Часть сотрудников трудится в регионах Российской Федерации, и также занимаются организацией отдыха туристов в регионах. Среди сотрудников компании имеются представители разных национальностей. Задание: 1) Разработайте информационные модели для представительств за рубежом и в регионах России. 2) Опишите, какие особенности вы при этом должны учитывать. 3) Разработайте рекомендации для каждого региона по улучшению организационных коммуникаций.</p>

7	ПК-2-В4	<p>Выполните задание 8 Задача 7 После двух лет плодотворного российско-американского сотрудничества руководитель российской компании встречал в «Шереметьево -2» представителя американского партнера. Зная, что в качестве представителя прилетает молодая женщина, и стремясь заручиться ее симпатией, а также показать себя культурным человеком и галантным мужчиной, российский бизнесмен решил использовать «беспроблемное средство» - преподнести гостье букет из пяти крупных роз. После вручения букета российской руководитель сделал также два «протокольных» комплимента: «Вы великолепно выглядите» и «Я даже не подозревал, что мой партнер - такая интересная женщина». Вручение букета и комплименты в отношении внешнего вида гостя, однако. Не возымели ожидаемого российским руководителем действия. Протянув руку для рукопожатия, молодая женщина сухо ответила на приветствие, проигнорировав комплименты, а подаренный букет тут же передала сопровождающему ее переводчику. Отрицательная реакция на цветы и «нейтральные», с его точки зрения, комплименты оказалась совершенно неожиданной для руководителя российской компании. Возникшие при первой встрече отчуждение частично удалось преодолеть только к концу делового визита. Проанализировав ситуацию, ответьте на вопросы: 1) Что произошло на самом деле? 2) Кто оказался более не подготовлен к контакту – русский или американка? 3) А сколько бы цветов подарили вы? 4) Перечислите все неправильные шаги, опираясь на теорию кросс- культурной коммуникации.</p>
8	ПК-2-В4	<p>Задача 8 Компания «Весна», производящая бытовую химию, решила расширить рынок сбыта и выйти на рынок стран Средней Азии. Руководство полагало, что рынок этих стран нам известен, известны потребители, поэтому, не стоит вкладывать деньги на изучение рынка, т.е. на маркетинг. Однако, первые же месяцы работы опровергли данные убеждения и возникла необходимость проведения маркетинговых исследований, кроме этого, партнеры фирмы в данных странах отказались работать с продукцией «Весны», ссылаясь на то, что население предпочитает известных производителей западных стран и их не удовлетворяет качество товаров, производимых компанией «Весна». В этих условиях было решено провести переговоры с партнерами, которые были настроены резко отрицательно и планировали дальше не работать с компанией «Весна». Задание: 1) Составить план переговоров. 2) Определить способы повышения эмпатии у партнеров. 3) Разработать меры по сохранению партнерских отношений. 4) Какие национальные, этнические, религиозные особенности партнеров необходимо учесть при ведении переговоров? 5) Разработать рекомендации по продвижению товаров с учетом национальных, этнических и религиозных особенностей потребителей.</p>

**9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО  
РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ  
ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя:

пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla Firefox, Internet Explorer др.);

электронную библиотечную систему IPRBooks;

систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «ВКР-ВУЗ.РФ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента

Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle

#### **10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

<http://www.mevriz.ru/> Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом».

<http://www.consultant.ru/> Официальный сайт Консультант-Плюс

<https://ptpmag.ru/> Официальный сайт журнала «Проблемы теории и практики управления»

#### **11. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства образования и науки РФ от 9 ноября 2015 г. № 1309 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере образования, а также оказания им при этом необходимой помощи» (с изменениями и дополнениями), Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ 08.04.2014г. № АК-44/05вн,

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

**12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Для проведения лекций по темам используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная компьютером, проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.