

Рабочая программа дисциплины

Кросс-культурный менеджмент

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Предпринимательство и управление бизнесом
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-6 ПК-8

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-6	Способен организовывать взаимодействие с заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с точки зрения критериев качества, определяемыми выбранными подходами	ПК 6.2. Оценивает предпринимательскую деятельность и выявляет критерии качества в развитии предприятия ПК 6.3. Выявляет взаимосвязи проектов с точки зрения выработки управленческих решений в современных условиях рынка
ПК-8	Способен эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала	ПК 8.2. Применяет современные технологии профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач ПК 8.3. Разрабатывает модели улаживания конфликтных ситуаций для профессионального развития персонала в организационных структурах

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-6		

<p>Способен организовывать взаимодействие с заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с точки зрения критериев качества, определяемыми выбранными подходами</p>	<ul style="list-style-type: none"> - основные теории мотивации, лидерства и власти; - содержание современных теорий кросс-культурного менеджмента 	<ul style="list-style-type: none"> - оценивать предпринимательскую деятельность и выявляет критерии качества в развитии предприятия - выявлять взаимосвязи проектов с точки зрения выработки управленческих решений в современных условиях рынка - использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач - навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды - навыками проведения аудита человеческих ресурсов - навыками осуществления диагностики организационной культуры.
ПК-8			
<p>Способен эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала</p>	<ul style="list-style-type: none"> - сущность, структуру и динамику конфликта, - основы социальной психологии, психологии межличностных отношений, психологии больших и малых групп. - особенности разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных 	<ul style="list-style-type: none"> - применять навыки формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности - применять современные технологии профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками разработки модели улаживания конфликтных ситуаций для профессионального развития персонала в организационных структурах - методами формирования организационной культуры; - навыками создания благоприятных условий для эффективного

	коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде		управления с учетом культурных особенностей участников социального взаимодействия
--	--	--	---

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, дисциплина по выбору учебного плана ОПОП. Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как «Теория менеджмента», «Управление человеческими ресурсами», «Бизнес-коммуникации».

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: информационно-аналитический, организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Предпринимательство и управление бизнесом.

5. Объем дисциплины

Виды учебной работы	Формы обучения		
	Очная	Очно-заочная	Очно-заочная с применением ДОТ
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы	5 /180	5 /180	5 /180
Контактная работа:			
Занятия лекционного типа	28	16	4
Занятия семинарского типа	28	16	14
Промежуточная аттестация: экзамен	27	18	18
Самостоятельная работа (СРС)	97	130	144

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1 Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	

1.	"Кросс-культурный менеджмент" как научная и учебная дисциплина	3		3				9
2.	Национальная культура и проблемы её освоения	3		3				12
3.	Культура в сравнительном менеджменте и маркетинге	3		3				12
4.	Влияние культуры на стили руководства и принятия решений	4		4				13
5.	Кросс-культурные аспекты проблемы мотивации и стимулирования персонала	4		4				12
6.	Кросс-культурные аспекты маркетинга	4		4				13
7.	Страновой анализ менеджмента и маркетинга	4		4				13
8.	Кросс-культурные конфликты и пути их разрешения	3		3				13
	Промежуточная аттестация	27						
	Итого	28		28				97

6.1.2. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия			
1.	"Кросс-культурный менеджмент" как научная и учебная дисциплина	2		2				15
2.	Национальная культура и проблемы её освоения	2		2				16
3.	Культура в сравнительном менеджменте и маркетинге	2		2				17

4.	Влияние культуры на стили руководства и принятия решений	2		2				17
5.	Кросс-культурные аспекты проблемы мотивации и стимулирования персонала	2		2				16
6.	Кросс-культурные аспекты маркетинга	2		2				16
7.	Страновой анализ менеджмента и маркетинга	2		2				16
8.	Кросс-культурные конфликты и пути их разрешения	2		2				17
	Промежуточная аттестация	18						
	Итого	16		16				130

6.1.3. Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	"Кросс-культурный менеджмент" как научная и учебная дисциплина	1		1				18
2.	Национальная культура и проблемы её освоения	1		1				18
3.	Культура в сравнительном менеджменте и маркетинге	1		2				18
4.	Влияние культуры на стили руководства и принятия решений	1		2				18
5.	Кросс-культурные аспекты проблемы мотивации и стимулирования персонала			2				18
6.	Кросс-культурные аспекты маркетинга			2				18
7.	Страновой анализ менеджмента и маркетинга			2				18

8.	Кросс-культурные конфликты и пути их разрешения			2				18
	Промежуточная аттестация	18						
	Итого	4		14				144

6.2. Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	«Кросс-культурный менеджмент» как научная и учебная дисциплина	Предмет дисциплины «Кросс-культурный менеджмент». История возникновения и развития кросс-культурного менеджмента и маркетинга.
2.	Национальная культура и проблемы её освоения	Национальная культура как источник ценностей и норм. Коммуникативные особенности разных национальных культур. Кросс-культурный шок и его преодоление.
3.	Культура в сравнительном менеджменте и маркетинге	Теории культуры. Выделение базовых параметров деловых культур в исследованиях Холла, Льюиса, Хофстеде и Тромпенаарса. Кластеризация культур. Проблема конвергенции и дивергенции национальных культур. Деловая культура в разных странах (в соответствии с классификацией Хофстеде и Тромпенаарса)
4	Влияние культуры на стили руководства и принятия решений	Модели управления Фармера и Ричмена, Негандхи и Прасада. Роль кросс-культурных различий в системе ценностей, интенсивности потребностей, картине мира, процессе познания, отношении к риску, искусстве межличностного общения в формировании стиля менеджмента. Кросс-культурные особенности стиля принятия решений. Проблема лидерства в разных культурах.
5	Кросс-культурные аспекты проблемы мотивации и стимулирования персонала	Кросс-культурные различия мотивационных факторов. Соотношение культурно-странового контекста и мотивационного профиля. Мотивация и стимулирование труда. Практика стимулирования труда в разных странах.
6.	Кросс-культурные аспекты маркетинга	Исследования международной маркетинговой среды. Кросс-культурные аспекты поведения потребителей. Международная маркетинговая стратегия. Кросс-культурные аспекты решений о товаре, цене, каналах распространения. Кросскультурные коммуникации в маркетинге. Кросс-культурная реклама.
7.	Страновой анализ менеджмента и	Менеджмент в США, Японии, странах Европы (Великобритания, Германия, Франция). Особенности

	маркетинга	российского менеджмента.
8	Кросс-культурные конфликты и пути их разрешения.	Причины и формы кросс-культурных конфликтов. Алгоритм анализа и решения кросс-культурных конфликтов (по С.П. Мясоедову)

6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	<i>Содержание практического занятия</i>
1.	"Кросс-культурный менеджмент" как научная и учебная дисциплина	<ol style="list-style-type: none"> 1. Кросс-культурный менеджмент как учебная дисциплина: его предмет, объект и задачи. Необходимость изучения. 2. Основные направления и актуальные проблемы кросскультурного менеджмента. 3. Кросскультурный шок и способы его преодоления. 4. Глобальный бизнес: взаимопроникновение и синергия культур.
2.	Национальная культура и проблемы её освоения	<ol style="list-style-type: none"> 1. Переменные национальной культуры и их сравнительный анализ в деловых культурах различных стран 2. Базовые критерии межкультурных различий по Г. Хофштеде. 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.
3.	Культура в сравнительном менеджменте и маркетинге	<ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие деловой культуры, ее элементы и уровни 2. Системы ценностей в национальных культурах. 3. Верования как основа кросс-культурных сопоставлений 4. Параметры воздействия на деловую культуру: факторы бизнес-окружения 5. Культурные различия и этика 6. Этническая стереотипизация. Явление этноцентризма.
4	Влияние культуры на стили руководства и принятия решений	<ol style="list-style-type: none"> 1. Межгосударственные различия в управлении человеческими ресурсами: классификация проблем. 2. Влияние различий между странами на управление человеческими ресурсами. 3. Практикуемые подходы к подбору, отбору, продвижению и обучению персонала в международной фирме. Компенсационная политика. 4. Признание ценности различий и управление разнородной рабочей силой. 5. Культурная чувствительность и кросс-культурная компетентность.
5	Кросс-культурные аспекты	1. Значимость труда в различных бизнес-культурах.

	проблемы мотивации и стимулирования персонала	<p>2. Факторы, влияющие на отношение к труду, национальные особенности.</p> <p>3. Межкультурные сопоставления моделей мотивации в различных странах.</p> <p>4. Национальные модели лидерства.</p> <p>5. Различия в представлениях о статусе и лидерстве.</p> <p>6. Факторы, воздействующие на эффективность лидерства в различных культурах.</p>
6.	Кросс-культурные аспекты маркетинга	<p>1. Маркетинг и культура</p> <p>2. Кросс-культурные измерения маркетинга</p> <p>3. Кросс-культурные факторы результативности маркетинга</p>
7.	Страновой анализ менеджмента и маркетинга	<p>1. Понятия «ментальный», «ментальность», «менталитет».</p> <p>2. Соотношение материальных, социальных и духовных потребностей людей в разных странах и регионах мира</p>
8	Кросс-культурные конфликты и пути их разрешения.	<p>1. Причины и особенности кросс-культурных конфликтов</p> <p>2. Стратегия разрешения конфликтов</p> <p>3. Кросс-культурные конфликты в российской деловой среде</p>

6.2.3

Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	«Кросс-культурный менеджмент» как научная и учебная дисциплина	Предмет дисциплины «Кросс-культурный менеджмент». История возникновения и развития кросс-культурного менеджмента и маркетинга.
2.	Национальная культура и проблемы её освоения	Национальная культура как источник ценностей и норм. Коммуникативные особенности разных национальных культур. Кросс-культурный шок и его преодоление.
3.	Культура в сравнительном менеджменте и маркетинге	Теории культуры. Выделение базовых параметров деловых культур в исследованиях Холла, Льюиса, Хофстеде и Тромпенаарса. Кластеризация культур. Проблема конвергенции и дивергенции национальных культур. Деловая культура в разных странах (в соответствии с классификацией Хофстеде и Тромпенаарса)
4	Влияние культуры на стили руководства и принятия решений	Модели управления Фармера и Ричмена, Негандхи и Прасада. Роль кросс-культурных различий в системе ценностей, интенсивности потребностей, картине мира, процессе познания, отношении к риску, искусстве межличностного общения в формировании стиля менеджмента. Кросс-культурные особенности стиля принятия решений. Проблема лидерства в разных культурах.

5	Кросс-культурные аспекты проблемы мотивации и стимулирования персонала	Кросс-культурные различия мотивационных факторов. Соотношение культурно-странового контекста и мотивационного профиля. Мотивация и стимулирование труда. Практика стимулирования труда в разных странах.
6.	Кросс-культурные аспекты маркетинга	Исследования международной маркетинговой среды. Кросс-культурные аспекты поведения потребителей. Международная маркетинговая стратегия. Кросс-культурные аспекты решений о товаре, цене, каналах распространения. Кросскультурные коммуникации в маркетинге. Кросс-культурная реклама.
7.	Страновой анализ менеджмента и маркетинга	Менеджмент в США, Японии, странах Европы (Великобритания, Германия, Франция). Особенности российского менеджмента.
8	Кросс-культурные конфликты и пути их разрешения.	Причины и формы кросс-культурных конфликтов. Алгоритм анализа и решения кросс-культурных конфликтов (по С.П. Мясоедову)

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	"Кросс-культурный менеджмент" как научная и учебная дисциплина	Опрос, проблемно-аналитические задания, дискуссии, диспут-игра, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Национальная культура и проблемы её освоения	Опрос, проблемно-аналитические задания, дискуссии, диспут-игра, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Культура в сравнительном менеджменте и маркетинге	Опрос, проблемно-аналитические задания, дискуссии, диспут-игра, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
	Влияние культуры на стили	Опрос, проблемно-аналитические задания,

4.	руководства и принятия решений	дискуссии, диспут-игра, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Кросс-культурные аспекты проблемы мотивации и стимулирования персонала	Опрос, проблемно-аналитические задания, дискуссии, диспут-игра, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Кросс-культурные аспекты маркетинга	Опрос, проблемно-аналитические задания, дискуссии, диспут-игра, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
7.	Страновой анализ менеджмента и маркетинга	Опрос, проблемно-аналитические задания, дискуссии, диспут-игра, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
8.	Кросс-культурные конфликты и пути их разрешения.	Опрос, проблемно-аналитические задания, дискуссии, диспут-игра, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

Типовые вопросы

1. Структура национальной культуры.
2. Опасность стереотипизации проявлений национальной культуры.
3. Этическое кредо и правила кросс-культурного менеджмента.
4. Вербальные и невербальные коммуникации. Вербальные коммуникации и коммуникативный шум. Кодированные речевые коммуникации.
5. Типы невербальных коммуникаций. Паравербальные и невербальные коммуникации в национальных культурах.
6. Понятие кросс-культурного шока. Кросс-культурный шок и типичные ошибки общения. Симптомы и причины кросс-культурного шока. Фазы и преодоление кросс-культурного шока
7. Предмет кросс-культурного менеджмента. Краткая история возникновения. Методы исследования.
8. Теории культуры.
9. Классификации деловых культур: Холл.
10. Классификации деловых культур: Льюис.
11. Классификации деловых культур: Хофстеде.
12. Классификации деловых культур: Тромпенаарс.
13. Понятие о "переменных" национальной культуры. Дистанция власти: диапазон власти, иерархическая вертикаль.
14. Понятие о "переменных" национальной культуры. Уровень индивидуализма: корпоративная этика, мотивация к труду.
15. Понятие о "переменных" национальной культуры. Маскулинизм-женственность: стиль ведения бизнеса, поведение человека в группе.

16. Понятие о "переменных" национальной культуры. Избегание неопределенности: формализация процедур, число уровней управления.
17. Понятие о "переменных" национальной культуры. Универсализм-конкретность.
18. Понятие о "переменных" национальной культуры. Специализация-диффузность.
19. Эмоциональные и нейтральные культуры.
20. Культуры достижений и принадлежности к группе.
21. Личное пространство и проблемы коммуникации.
22. Теоретические модели управления (Фармера-Ричмена, Негандхи-Прасада)
23. Культура и стили руководства.
24. Значение труда в различных культурах. Факторы, определяющие отношение к труду в различных культурах (религия, география, история и др.). Особенности подбора персонала, подготовки и переподготовки кадров в различных бизнес-культурах.
25. Значимые для работников факторы труда: статус, заработная плата, качество трудовой жизни, возможность повышения квалификации, уровень неопределенности, терпимость или склонность к риску, инициативность, потребность в социализации, работа в команде.
26. Применимость западных теорий мотивации в странах с неамерикано-европейскими культурными традициями. Определение понятия «организационная культура». Функции организационной культуры
27. Национальные особенности организационной культуры. Средства и методы управления в различных культурах
28. Управление изменениями и их отличия в различных национальных бизнес-культурах.
29. Кросс-культурные особенности лидерства. Кросс-культурные аспекты маркетинга.

Дискуссионные процедуры

1. Современные научные подходы и направления кросс-культурного менеджмента
2. Этническая стереотипизация как основа межэтнических отношений
3. Язык как элемент этнической культуры
4. Модель базовых культурных ориентаций в исследованиях Р.Льюиса
5. Национальные и региональные особенности менеджмента.
6. Специфика межкультурной коммуникации и способы повышения ее эффективности
7. Западные управленческие технологии и проблемы их адаптации в российских компаниях.
8. Сравнительный анализ моделей корпоративного управления в мировой экономике.
9. Взаимодействие национальной деловой и корпоративной культур
10. Национальная деловая культура как источник конкурентного преимущества и ресурс развития экономики.
11. Культурные различия и этика в международном бизнесе.
12. Специфика бизнес-культуры России.
13. Влияние национальной культуры на управление организацией
14. Роль протестантской этики в формировании американской деловой культуры.
15. Доминирующие религии в национальной деловой культуре и их влияние на особенности ведения бизнеса в стране размещения.
16. Проблемы перевода и кросс-культурных различий в международной рекламе.
17. Этноцентрический подход в управлении международной компанией: влияние на эффективность и издержки ведения бизнеса.
18. Специфика управления «мультикультурными» командами и организациями
19. Влияние национальной культуры на способность к разработке новых продуктов
20. Протестантская этика и западная деловая культура.

21. Ислам и восточная деловая культура.
22. Католицизм и его влияние на формирование западноевропейской деловой культуры.
23. Православие, его базовые ценности и их отражение в российской деловой культуре.
24. Мультикультуризм в обществе: благо или зло?
25. Актуальные проблемы и способы формирования кросс-культурной компетенции менеджеров.
26. Многообразие национальных культур и межэтнические конфликты в Европе.
27. Национальные модели переговорного процесса.
28. Невербальные национально-культурные особенности коммуникаций в бизнесе
29. «Подарочный конфликт» в бизнесе и способы его преодоления.
30. Различия в монохромных и полихромных культурах и их использование в практике управления.
31. Национальные особенности подбора персонала.
32. Этика и доверие в международном бизнесе.
33. Культурные контрасты в системах ценностей наций.
34. Кросс-культурная компетентность менеджера и толерантное отношение к другим культурам.
35. Система всеобщего управления качеством за рубежом и в России.

Типовые проблемно-аналитические задания

Тема 1. "Кросс-культурный менеджмент" как научная и учебная дисциплина

Задание 1. Провести анализ системы ценностей представителей одной культуры по следующим факторам: отношение людей к ...:

- Природе
- Времени
- Отношение к пространству
- Группе (обществу)
- К власти
- К соблюдению законов
- Статусу (основание для статуса)
- Стилю выражения себя (выражения эмоций)

Задание 2. Провести сравнительный анализ ценностей представителей разных культур по выбору студента.

Задание 3. Бизнесмен высказывает суждение: "Если иностранец приехал ко мне в Россию, почему я должен под него подстраиваться? Это моя страна. Пусть он думает, как себя вести". Считаете ли вы, что это правильно? Прокомментируйте свою позицию.

Тема 2. Национальная культура и проблемы её освоения

Задание 1. Анализ представителей моноактивных культур по 3-м функциональным деловым сферам:

1. Ведение переговоров (бизнес-партнеры);
2. Управление персоналом (сотрудники);
3. Поведение потребителей (потребители).

Задание 2. Анализ представителей реактивных культур по 3-м функциональным деловым сферам:

1. Ведение переговоров (бизнес-партнеры);
2. Управление персоналом (сотрудники);
3. Поведение потребителей (потребители).

Тема 3. Культура в сравнительном менеджменте и маркетинге

Американец (руководитель): Сколько вам необходимо времени, чтобы сделать отчет?

Грек (подчиненный): Я не знаю, сколько у меня есть времени.

Американец: Вам лучше знать, сколько необходимо времени.

Грек: Ну-у...10 дней.

Американец: Пусть будет 15 дней. Согласны? Вы сделаете это за 15 дней?

Грек: ОК

В действительности был назначен почти нереально короткий срок для написания отчета. Греку пришлось работать круглыми сутками, но к концу 15-го дня ему еще оставалось работы на один день.

Американец: Где отчет?

Грек: Будет завтра.

Американец: Так не пойдет. Мы договаривались на сегодня, мне нужен этот отчет немедленно.

Грек - подал заявление на увольнение.

Задание 1. Что стало причиной непонимания между руководителем и подчиненным?

Задание 2. Чем отличаются деловые культуры США и Греции? По каким параметрам данные культуры близки?

Задание 3. Как добиться взаимопонимания между участниками кросс-культурных коммуникаций?

Тема 4. Влияние культуры на стили руководства и принятия решений

Задание 1. Case study. Анализ международной бизнес-среды в соответствии с моделью Т. Глэдвина и В. Терпстра на примере конкретной страны.

Задание 2. «Модель Ховстеде».

• Сравните отношение к семье, школе, работе в культурах коллективизма – индивидуализма.

• Сравните отношение к семье, школе, работе в культурах с низкой – высокой дистанцией власти. 3. Сравните отношение к семье, школе, работе в культурах, различающихся по параметру женственности – мужественности.

• Сравните отношение к семье, школе, работе в культурах, различающихся по параметру избегания неопределенности.

Задание 3. «Национальная деловая культура». Используя полученные знания (параметры социального поведения, теории и подходы, классификации культур и т.д.) описать деловую культуру выбранной страны. Показать зависимость национальной и деловой культуры.

Тема 5. Кросс-культурные аспекты проблемы мотивации и стимулирования персонала

Задание 1 «Мотив». Назовите по 5 наиболее важных мотиваторов для следующих лиц:

- Американского студента
- Профессионала в США (юриста, врача)
- Американского пенсионера
- Неквалифицированного рабочего в США

Задание 2 «Желание японцев». Составить список долгосрочных и краткосрочных целей японца. Какие потребности могут удовлетворяться при достижении этих целей? Каким образом национальные особенности японцев определяют их желания и цели?

Тема 6. Кросс-культурные аспекты маркетинга

Представьте, что Вы являетесь советником Ингвара Кампрада (ИКЕА).

Задание 1. Что бы Вы предложили улучшить или изменить в текущей маркетинговой стратегии компании для того, чтобы продолжать удерживать лидерские позиции на рынке?

Задание 2. Чему мы можем научиться на примере Ингвара Кампрада и его компании? На Ваш взгляд, можно ли с успехом использовать его стратегию управления в российских компаниях, также ориентированных на эконом-класс, например в сети универсамов «Пятерочка»?

Тема 7. Страновой анализ менеджмента и маркетинга

Наряду с многочисленными концептуальными разногласиями в области международного маркетинга большинство специалистов единодушно подчеркивают дуалистический (реально-виртуальный) характер, или дуализм маркетинговой среды. Помимо формализованных, декларативных, видимых явлений в любой стране всегда есть то, что скрыто и обнаруживается лишь по мере инкультурации, то есть глубокого и неформального погружения в иноязычную среду.

Задание 1. Воспользуйтесь интернет-ресурсами и проведите сравнительный анализ реальной и виртуальной частей маркетинговой среды какого-либо государства или региона.

Задание 2. Выявите наиболее важные экономические, политические, социальные и духовные различия между следующими странами:

- США и Канада;
- Мексика и Панама;
- Швеция и Финляндия;
- Беларусь и Польша;
- Россия и Китай;
- Южная Корея и Северная Корея (КНДР).

Тема 8. Кросс-культурные конфликты и пути их разрешения

Нарушение кросс-культурных коммуникаций обуславливает 60-70 % межкультурных конфликтов на предприятиях. Люди говорят и не слышат друг друга. Под одними и теми же терминами подразумевают совершенно разные вещи. Подчиненные не возражают, потому что не считают нужным это делать, а руководители считают, что с ними согласны. Наконец, переводчики переводят не то, что сказано, а то, что они поняли. В итоге наступает развязка, когда стороны вступают в конфликт.

Задание 1. Как, по Вашему мнению, избежать такого рода конфликтов?

Задание 2. Каковы стратегии разрешения данного рода конфликтов?

Задание 3. Наметьте стратегические меры по профилактике таких конфликтов в будущем.

Типовые задания к интерактивным занятиям

Напряженная атмосфера в учебном центре

Диспут-игра

Группа российских менеджеров приехала в рамках президентской программы на месяц в Германию. Конечно, они хотят воспользоваться этой возможностью, чтобы познакомиться и с другими европейскими городами. Но при попытке купить билеты на поезд или на самолет, зарезервировать номер в отеле или арендовать машину они понимают, что с их знаниями английского далеко не уедешь. Не всегда их понимают правильно, а потом еще тысяча разных тарифов и дополнительных условий, ничего невозможно понять. Кроме того, куда-нибудь съездить можно только в выходные, потому что учебный центр с самого начала ясно дал понять, что участие в семинарах и посещениях фирм обязательно.

Поскольку в учебном центре работает сотрудница из российских немцев, они хотят попросить ее помочь. Во-первых, она сама сразу предложила свою помощь в сложных ситуациях, во-вторых, она хорошо знает Германию и все ее особенности, и, в-третьих, она хорошо говорит и по-русски, и по-немецки - то есть ей можно объяснить свои пожелания, а она передаст их немцам.

Так все и происходит: участники высказывают ей свои пожелания, и она, действительно, делает то, что нужно, но поскольку она не всегда может выполнить все просьбы сама, ей помогают и немецкие коллеги. Но через несколько дней открытая и сердечная атмосфера начинает ухудшаться, чувствуется нарастающее раздражение. А еще через две недели в ответ на свои просьбы участники иногда слышат, что сейчас на это нет времени, есть более важные дела.

Задание: Почему отношение сотрудников учебного центра так сильно изменилось? В чем причина? Как следовало вести себя участникам?

Типовые тесты

1. Коммуникация - это:

- обмен опытом между организациями;
- обмен информацией между людьми;
- принципы поведения в отдельной организации;
- предпринимательский этикет.

2. Кросскультурные коммуникации - это:

- процесс взаимодействия двух и более субъектов общения (индивидов, групп, организаций), принадлежащих к различным культурам;
- культурный опыт;
- социальная ответственность;
- соблюдение прав и свобод личности

3. Основная проблема кросскультурных коммуникаций это:

- культурное сходство;
- национализм;
- взаимопонимание и ответственность за последствия обоюдного обмена;
- информацией и ценностями;
- забота о сохранении многообразия культур, в условиях динамично развивающегося мира.

4. Наиболее значимыми критериями эффективности кросс-культурных коммуникаций могут служить:

- толерантность в отношении представителей других культур;
- сохранение самобытности носителей культуры;
- соблюдение прав и свобод субъектов кросс-культурной коммуникации;
- все ответы верны.

5. Межкультурная компетенция - это- способность к успешному двустороннему общению с людьми из других культур;

- патриотизм;
- система звуков и письменных знаков;
- комфортность

6. Этикет - это:

- свод правил поведения, касающихся внешнего проявления отношения человека к людям;
- имидж сотрудника;
- принципы поведения в отдельной организации;
- культура предпринимательства.

7. Большая часть информации передается не посредством слов, а такими невербальными знаками коммуникации, как внешний вид, марка автомобиля, манера поведения и тд. Это характерно для

- низкоконтекстной культуры;
- среднеконтекстной культур;
- высококонтекстной культуры;
- безконтекстной культуры

8. К низкоконтекстным культурам не относится

- Скандинавия;
- Швейцария;
- Франция;
- Арабские страны

9. Сколько этапов выделяют в развитии кросс-культурного шока.

- 6 этапов;
- 3 этапа;
- 4 этапа;
- 2 этапа

10. В международном бизнесе продавец экспортер должен подстраиваться под культуру и традиции покупателя. Верно ли утверждение.

- верно;
- неверно;
- зависит от ситуации;
- зависит от степени желания достичь положительного результата сделки.

11. В международном бизнесе приезжающий в страну, не обязательно должен подстраиваться под местные условия и традиции. Верно ли утверждение.

- зависит от ситуации;
- неверно;
- верно;
- зависит от степени желания достичь положительного результата сделки.

12. Культурное измерение наций по Хофстеду это?

- совокупность показателей, определяющих культурные характеристики различных народов.

- академическая и прикладная наука о поведении и психических процессах.
- совокупность исследований культуры как структурной целостности, выявление закономерностей её развития.
- понятие, имеющее огромное количество значений в различных областях человеческой жизнедеятельности

13. Сколько параметров выделил Хофстеде?

- пять параметров;
- три параметра;
- два параметра;
- семь параметров.

14. Дистанция власти это?

- нацеленность на достижение результата любой ценой.

- восприятие власти, степень, с которой наделённые относительно меньшей властью члены общества, института или организации ожидают и допускают неравномерность распределения власти.

- тяготение к личностным целям, осознание себя как «я», защита частных интересов, связи между отдельными личностями, не обремененными сильными обязательствами действовать совместно (США).

- степень восприятия и реагирования на незнакомые ситуации

15. По теории Тромпенаарса, к представителям эмоциональных культур относятся.

- мексиканцы, голландцы, швейцарцы;
- французы;
- англичане и японцы;
- немцы.

16. В нейтральных культурах эмоции принято:

- открыто и естественно выражать;
- контролировать;
- игнорировать;
- скрывать.

17. Специальная культура предполагает

- жесткое разграничение публичного и приватного пространства личности ;
- увеличение своего публичного пространства;
- трудности с вступлением в контакт;
- охрану частной жизни.

18. На основании эмпирических исследований к странам с диффузной культурой относятся:

- Великобритания, США;
- Венесуэла, КНР, Испания;
- Швейцария;
- Россия.

19. Чтобы поддержать гармонию и не допустить утраты уважения, перед переговорами японцы традиционно проводят ритуал под названием мейши, это:

- обмен крепкими рукопожатиями;
- обмен визитными карточками;
- поклон в знак уважения;
- краткое, общее знакомство со всеми партнерами.

20. В деловом общении японских бизнесменов главную роль играет:

- совершение сделки;
- поиск новых связей и знакомств;
- установление взаимопонимания с партнерами;
- положение и статус партнера на рынке.

21. Что свойственно японской культуре?

- компромиссы;
- открытость;
- коллективность;
- многоречивость.

22. Деловое общение корейских бизнесменов отличает:

- четкость и напористость;
- решение сначала второстепенные, а потом уже главных задач;
- сдержанность и медленность;
- многословность, но недоверие.

23. В Китае установление взаимопонимания является важной частью всего переговорного процесса. Что для этого нужно?

- познакомиться со своими коллегами до начала переговоров;
- знакомиться с коллегами не обязательно;
- познакомиться с коллегами после переговоров;
- знакомиться по ходу переговоров.

24. В китайском деловом общении первый контакт не следует устанавливать:

- на торговой выставке;
- через знакомство при помощи посредника;
- при помощи торговой ассоциации;
- путем телефонных переговоров.

25. Кластеризацию стран (культур) создали:

- Ронен;
- Шенкар;
- все ответы верны;
- нет правильного ответа.

26. К какому из кластеров относится Турция?

- ближневосточный;
- дальневосточный;
- латиноамериканский;
- арабский.

27. К какому из трех видов культур относятся арабы:

- моноактивные;
- полиактивные;
- реактивные;
- нет правильного ответа.

28. Какая из стран не вошла в кластеризацию?

- Дания;
- Венесуэла;
- Тайланд;
- Бразилия.

29. В какой из стран жест «О'кей» считается вульгарным:

- Франция;
- Германия;
- Бразилия;
- Япония.

30. В какой форме проходят деловые встречи во Франции?

- свободная дискуссия;
- по заранее составленной повестке;

- официальный прием;
- в форме совещания

31. Как и итальянцы, испанские бизнесмены во время переговоров часто полагаются на:

- быстрое мышление и спонтанность;
- подготовку;
- планирование;
- тщательную подготовку и планирование.

32. Когда на деловом обеде с французским бизнесменом можно переходить к обсуждению деловых вопросов?

- в начале обеда;
- в конце обеда;
- только когда принесут кофе или десерт;
- за бокалом вина.

33. На какое время не стоит в Испании назначать деловые переговоры?

- 8:30-12:30;
- 12:30-13:30;
- 16:30-18:30;
- 13:30-16-30.

34. Доверие в США основывается на:

- на дружбе;
- на связях;
- на деловом опыте и доброй воли;
- на знакомстве.

35. Какая должна быть работа для американца?

- скучная;
- интересная;
- обременительная;
- на которой можно заработать много денег.

36. Как в США общаются друг с другом?

- по имени и фамилии;
- по имени отчеству;
- только по фамилии;
- только по имени.

37. Ключевой момент всех сторон жизни Великобритании?

- юмор;
- вежливость;
- хладнокровие;
- учтивость.

38. Назовите типы кросс - культурных менеджеров:

- действительный менеджер интернационального уровня;
- экспатриат;
- эксперт в определенной профессиональной деятельности
- десантник «от случая к случаю»;- все ответы верны;

- нет правильного ответа.

39. Можно ли утверждать, что важнейшим элементом кросс-культурной технологии является использование Интернет - контактов:

- да, это утверждение верное;
- нет кросс-культурные технологии требуют непосредственных контактов людей;
- нет, кросс-культурные технологии требуют организации совместного обучения представителей различных культур;
- нет, кросс-культурные технологии исключают использование электронных контактов.

40. Система методов воздействия руководителя на подчиненных. Один из важнейших факторов эффективной работы организации, полной реализации потенциальных возможностей людей и коллектива это...

- кросс-культурный менеджмент;
- кросс-культурный шок;
- стиль руководства;
- кросс-культурное поведение.

41 . Что из перечисленного не относится к стилям руководства?

- директивный стиль;
- демократический стиль;
- либеральный стиль;
- аналитический стиль.

42. Какой стиль характеризуется высокой централизацией руководства, доминированием единоначалия?

- директивный стиль;
- аналитический стиль;
- демократический стиль;
- либеральный стиль.

43. Какой стиль характеризуется распределением полномочий, инициативы и ответственности между руководителем и заместителями, руководителем и подчиненными?

- аналитический стиль;
- демократический стиль;
- директивный стиль;
- либеральный стиль.

44. Какой стиль характеризуется отсутствием активного участия руководителя в управлении коллективом?

- либеральный стиль;
- директивный стиль;
- демократический стиль;
- аналитический стиль.

45. В какой культуре предполагается, что дорога к прогрессу базируется на инициативе, творчестве, индивидуализме и равенстве:

- в японской;
- в западной;
- в американской;
- в русской.

46. В какой культуре мир рассматривается организованным единственно по вертикали, строго иерархично, что определяется традиционной авторитарностью:

- в японской;
- в западной;
- в американской;
- в русской.

47. В какой культуре власть в большей степени ассоциируется с подчинением, покровительством, преданностью группе или фирме, часто своего рода «социальным принуждением»:

- в западной;
- в американской;
- в восточной;
- в южноамериканской.

48. На Ближнем Востоке компромисс:

-имеет негативное значение, это признак слабости, скомпроментированности участника деловых переговоров;

- демонстрирует моральность, доверие и честную игру;
- доказывает неумение вести деловые переговоры;
- является одной из основ ведения бизнеса.

49. Какая культура управления более всего близка к французской системе управления:

- либеральная;
- бюрократическая;
- авторитарная;
- демократическая.

50. Британские управляющие традиционно делают упор на:

- обучении персонала и вложении в НИОКР;
- навыке общения и опыте работы;
- опыте работе и прагматизме;
- навыке общения и прагматизме.

51. Самым важным фактором развития компании в Италии считается:

- фактор главенства прибыли;
- фактор главенства «семьи»;
- фактор главенства опыта;
- фактор главенства удовлетворения потребителей.

52. Решение ключевых проблем в шведской системе управления происходит путем:

- путем переговоров и взаимного приспособления;
- путем авторитарного управления;
- путем досконального исполнения предписанных правил;
- путем делегирования и распределения обязанностей с целью упрощения работы.

53. Какой культуре управления характерна наименьшая «текучка кадров»:

- американской;
- европейской;
- японской;

- русской.

54. Американский стиль управления можно охарактеризовать как:

- «Каждый сам за себя»;
- «В моей компании я как в семье»;
- «Помогу коллеге при первой возможности»;
- «Меня не интересует дела компании, меня волнуют мои деньги».

55. Кросс-культурный тренинг - это.

- приобретение знаний путем чтения книг, просмотра фильмов;
- прослушивания академических курсов;
- метод активного развивающего обучения, в наибольшей степени соответствующий целям реального бизнеса;
- речевые обороты, в которых формальное значение слов не совпадает или противоречит реально вкладываемому смыслу;
- чувство смущения и отчуждения, часто испытываемое теми, кто неожиданно подвергается действию культуры и общества.

56. Кросс-культурное просвещение- это...

- метод активного развивающего обучения, в наибольшей степени соответствующий целям реального бизнеса;
- речевые обороты, в которых формальное значение слов не совпадает или противоречит реально вкладываемому смыслу;
- чувство смущения и отчуждения, часто испытываемое теми, кто неожиданно подвергается действию культуры и общества;
- приобретение знаний путем чтения книг, просмотра фильмов, прослушивания академических курсов.

Реализация программы с применением ДОТ:

Типовые проблемные задания:

1. Представьте, что вы стали участником одного из международных проектов. Вам предстоит первая встреча с коллегами - представителями других культур. Что вы в первую очередь расскажете о себе? Какая информация о собеседниках будет интересна вам?

2. Какой из стратегий редукции неуверенности вам приходилось пользоваться в процессе межкультурного общения? Составьте практические рекомендации для участников межкультурной коммуникации по уменьшению неуверенности, в качестве примеров используйте ваш опыт и опыт ваших знакомых.

3. Какая группа понятий наиболее точно отражает соотношение между реальным миром и языком? Аргументируйте свой ответ. Представьте соотношение между реальным миром и языком в виде схемы.

А) Реальный мир, язык, предмет / явление, слово.

Б) Реальный мир, мышление / культура, язык / речь, предмет / явление, представление / понятие, слово.

Типовые ситуационные задачи

Задание 1

Прочитайте и проанализируйте следующий пример. Какие положения темы он иллюстрирует?

Чувство превосходства над другими культурами было ярко выражено в своё время у европейских колонизаторов. Большинство европейцев рассматривали неевропейских жителей колоний как социально, культурно и расово неполноценных, а свой собственный образ жизни как единственно верный. Если у туземцев были иные религиозные представления, они становились язычниками, если у них были свои сексуальные представления и табу, их называли безнравственными, если они не старались работать, то считались ленивыми, если они не разделяли мнение колонизаторов, их называли тупыми. Европейцы осуждали всякое отклонение от своего образа жизни, не думая о том, что туземцы могут иметь собственные стандарты.

Задание 2

Прочитайте характеристики, данные одному и тому же человеку. Ответьте на вопросы: Почему этот человек получает так много характеристик? Есть ли противоречие в этих характеристиках? К какой культуре принадлежит этот человек? Что для него будет своим и чужим?

Один и тот же человек может быть россиянином (гражданин России), учителем (социальная роль), представителем среднего класса (принадлежность к страте / классу), мужчиной (гендерная характеристика), буддистом (вероисповедание), арабом (этническое происхождение), выходцем из Африки (культурно-хозяйственный регион), холостым (семейное положение) и считать своим родным языком русский.

Типовые тесты

1. Научное направление, логической сердцевиной которого стало изучение коммуникативных неудач и их последствий в ситуациях межкультурного общения сформировалось:
 - а) в 70–х гг. XX века
 - б) в 60 -х гг. XX века
 - в) в 70 – х гг. XIX века
 - г) в 90- х гг. XX века
 - д) в 90-х гг. XIX века
2. Основным объектом изучения в теории межкультурной коммуникации являются:
 - а) различия в особенностях культуры и общения у представителей различных народов, расовых и этнических групп.
 - б) язык, кухня, традиции
 - в) внешность
 - г) диалект
 - д) юмор
3. Эмпатия – это:
 - а) способность понимать и разделять переживания другого человека через эмоциональное сопереживание.
 - б) процесс усвоения человеком культурных знаний ценностей, норм поведения и навыков.
 - в) терпимое и снисходительное отношение к чужим мнениям, обычаям, культуре.
 - г) процесс негативного восприятия традиций и ценностей чужой культуры.
 - д) форма общения людей посредством жестов, мимики, телодвижений.
4. Межкультурная коммуникация как самостоятельное направление в лингвистике развилось, прежде всего:
 - а) в Соединенных Штатах Америки и странах Западной Европы.
 - б) в странах СНГ
 - в) в СССР

- г) в Казахстане
- д) в Испании.

5. Укажите параметры наиболее существенных различий при межкультурном общении:

- а) язык, невербальные коды, мировоззрение, ролевые взаимоотношения, модели мышления.
- б) юмор, произношение
- в) кухня, дистанция, внешность
- г) акцент, диалект, использование сленга
- д) традиции, алфавит, прием пищи и ее количество

6. Какое государство подарило миру гитару:

- а) Испания
- б) Италия
- в) Дания
- г) Голландия
- д) США

7. Какое государство подарило миру пианино:

- а) Италия
- б) Испания
- в) Дания
- г) Голландия
- д) США

8. Принадлежность индивида к какой-либо культуре или культурной группе, формирующая ценностное отношение человека к самому себе, другим людям, обществу и миру в целом. Это

- а) культурная идентичность
- б) эмпатия
- в) социальная норма
- г) инкультурация
- д) имитация

9. Основным субъектом и объектом культуры выступает:

- а) человек
- б) эмпатия
- в) социальная норма
- г) инкультурация
- д) язык

10. В какой стране неприлично причесываться и красить губы на людях:

- а) США
- б) Испания
- в) Сингапур
- г) Голландия
- д) Италия

11. Кто предложил «платиновое правило общения», которое гласит: «Поступай с другими так, как они поступали бы сами с собой».

- а) М. Беннет
- б) Э. Холл
- в) В. Гудэнаф

- г) К. Гиртц
- д) Г. Хофштеде

12. Современные англичане считают его главным достоинством человеческого характера:

- а) самообладание
- б) доброта
- в) уважение
- г) коммуникабельность
- д) трудолюбие

13. «Умей держать себя в руках» - эти слова как ничто лучше выражают девиз

- а) англичан
- б) испанцев
- в) итальянцев
- г) американцев
- д) русских

14. В какой стране принято считать, что наказывать детей – это и право и обязанность родителей?

- а) в Британии
- б) в Испании
- в) в Японии
- г) в Италии
- д) в Америке

15. Чем был вызван исследовательский интерес к проблемам общения в 1990-е годы?

- а) мощным развитием современных электронных средств связи и социально-политическими изменениями в мире
- б) разработкой программы экономической помощи развивающимся странам
- в) появился культурологический интерес к процессу общения
- г) созданием Института службы за границей

7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до экзамена. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

1.Требование к теоретическому устному ответу

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных

вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

2. Творческие задания

Эссе – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

Критерии оценивания - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «хорошо» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка «удовлетворительно» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если не выполнены никакие требования

3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

4. Интерактивные задания

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

5. Комплексное проблемно-аналитическое задание

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерий оценивания - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

6. Исследовательский проект

Исследовательский проект – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерии оценивания - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

7. Информационный проект (презентация)

Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

Критерии оценивания- при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

8. Дискуссионные процедуры

Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников

этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

9. Тестирование

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

Критерии оценивания – правильный ответ на вопрос

Оценка «отлично» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка «хорошо» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка «удовлетворительно» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с

ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1 Основная учебная литература

1. Набоков, В. И. Кросс-культурный менеджмент : учебник для вузов / В. И. Набоков. — Москва : Дашков и К, 2025. — 219 с. — ISBN 978-5-394-06121-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/150170.html>

2. Божков, Ю. Н. Международный менеджмент : учебное пособие / Ю. Н. Божков, А. С. Трошин, Т. А. Дубровина. — Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2023. — 151 с. — ISBN 978-5-361-01298-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/145260.html>

3. Кросс-культурный менеджмент : учебник / Е. П. Костенко, С. В. Бутова, И. П. Маличенко [и др.]. — Ростов-на-Дону, Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2021. — 304 с. — ISBN 978-5-9275-3986-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/121911.html>

8.2 Дополнительная учебная литература:

4. Кёппль, О. И. Кросс-культурный менеджмент : учебное пособие / О. И. Кёппль. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 112 с. — ISBN 978-5-4486-0119-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/70266.html>

5. Мухина, Ю. М. Межкультурная коммуникация в сфере бизнеса : практикум. Для студентов-бакалавров направления «Лингвистика», профиля «Теория и практика межкультурной коммуникации» / Ю. М. Мухина. — Москва : Российский университет транспорта (МИИТ), 2021. — 48 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/122112.html> (дата обращения: 24.03.2023). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

6. Чернов, А. В. Деловые коммуникации в международном менеджменте : учебное пособие / А. В. Чернов, В. А. Чернова. — Москва : Российский университет дружбы народов, 2019. — 79 с. — ISBN 978-5-209-08884-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/104198.html>

7. Макарова, Е. Л. Международный менеджмент : учебное пособие / Е. Л. Макарова, М. Г. Подопригора. — Ростов-на-Дону, Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2017. — 127 с. — ISBN 978-5-9275-2718-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/87434.html>

8.3 Периодические издания

1. Вестник Московского университета. Серия 24. - www.iprbookshop.ru/59554.html

2. Российский экономический интернет журнал – <https://www.e-rej.ru>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. электронно-библиотечная система IPRbooks (ЭБС IPRbooks) - электронная библиотека по всем отраслям знаний <http://www.iprbookshop.ru>
2. www.elibrary.ru – бесплатная электронная Интернет библиотека.
3. <https://www.cfin.ru/> - «Корпоративный менеджмент»: бизнес-портал
4. <https://geerthofstede.com> - персональный сайт Гирта Хофстеде

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

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций. Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к экзаменам непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
3. Время непосредственно перед экзаменом лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);
6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

12.1 Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

Для ДОТ:

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайнрежиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- круглый стол;
- дискуссия.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав, разрабатываются адаптированные для инвалидов программы подготовки с учетом различных нозологий, виды и формы сопровождения обучения, используются специальные технические и программные средства обучения, дистанционные образовательные технологии, обеспечивается безбарьерная среда и прочее.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами-инвалидами и студентами с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Кросс-культурный менеджмент

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Предпринимательство и управление бизнесом
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-6 ПК-8

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-6	Способен организовывать взаимодействие с заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с точки зрения критериев качества, определяемыми выбранными подходами	ПК 6.2. Оценивает предпринимательскую деятельность и выявляет критерии качества в развитии предприятия ПК 6.3. Выявляет взаимосвязи проектов с точки зрения выработки управленческих решений в современных условиях рынка
ПК-8	Способен эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала	ПК 8.2. Применяет современные технологии профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач ПК 8.3. Разрабатывает модели улаживания конфликтных ситуаций для профессионального развития персонала в организационных структурах

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине и критериев оценки результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-6		

<p>Способен организовывать взаимодействие с заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с точки зрения критериев качества, определяемыми выбранными подходами</p>	<ul style="list-style-type: none"> - основные теории мотивации, лидерства и власти; - содержание современных теорий кросс-культурного менеджмента 	<ul style="list-style-type: none"> - оценивать предпринимательскую деятельность и выявляет критерии качества в развитии предприятия - выявлять взаимосвязи проектов с точки зрения выработки управленческих решений в современных условиях рынка - использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач - навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды - навыками проведения аудита человеческих ресурсов - навыками осуществления диагностики организационной культуры.
ПК-8			
<p>Способен эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала</p>	<ul style="list-style-type: none"> - сущность, структуру и динамику конфликта, - основы социальной психологии, психологии межличностных отношений, психологии больших и малых групп. - особенности разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных 	<ul style="list-style-type: none"> - применять навыки формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности - применять современные технологии профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками разработки модели улаживания конфликтных ситуаций для профессионального развития персонала в организационных структурах - методами формирования организационной культуры; - навыками создания благоприятных условий для эффективного

	коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде		управления с учетом культурных особенностей участников социального взаимодействия
--	--	--	---

3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> - студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО /ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> - студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности.

		<ul style="list-style-type: none"> - связи теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> - студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связи теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ НЕ ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> - студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов

Типовые тесты

1. Изучение поведения людей, представляющих разные культуры и работающих вместе в одной организационной среде – это:

- А. Инновационный менеджмент;**
- Б. Кросс-культурный менеджмент;**
- В. Сравнительный менеджмент;**
- Г. Международный менеджмент.**

2. При высоком значении индекса мужественности решающее значение имеет такая ценность как:

- А. качество жизни;
- Б. материальные ценности;
- В. забота о других;
- Г. хорошая рабочая атмосфера.

3. Низкое значение индекса индивидуализма означает, что

- А. каждый член общества должен заботиться о себе и своей семье,
- Б. работник участвует в делах организации на основе существующих моральных норм,
- В. работник ожидает от организации защиты своих интересов,
- Г. политика и практика менеджмента одинакова по отношению ко всем работникам.

4. Отметить верное утверждение:

- А. американская деловая культуры является примером высококонтекстной культуры;
- Б. японская деловая культуры является примером высококонтекстной культуры;
- В. американская деловая культуры является примером высококонтекстной культуры, а японская примером низкоконтекстной культуры;
- Г. японская деловая культуры является примером низкоконтекстной культуры;

5. Вовлечённость в несколько дел одновременно характерна для:

- А. монохромных культур;
- Б. полихромных культур;
- В. низкоконтекстных культур;
- Г. высококонтекстных культур.

6. Для представителей полихронных культур характерно:

- А. концентрация на работе;
- Б. строгое выполнение плана;
- В. часто и просто осуществляемые краткосрочные контакты;
- Г. делает несколько дел одновременно.

7. Национальные культуры отличаются (по Г. Хофстеде) по следующим измерениям:

- А. индивидуализм и коллективизм;
- Б. наличие и быстрота обратной связи;
- В. мужественность и женственность;
- Г. универсализм и партикуляризм

8. Какие признаки характерны для культуры с высоким индексом индивидуализма?

- А. причастность к организации основывается на рациональных мотивах;
- Б. причастность к организации основывается на морали;
- В. акцент делается на частную инициативу и достижения, идеалом является лидерство;
- Г. идентичность основывается на принадлежности к социальной группе.

9. С низкими значениями индекса избегания неопределенности связаны следующие ассоциации:

- А. предпочитается открытое проявление эмоций;
- Б. люди недовольны, избытком правил и инструкций;
- В. людям нравится творческое решение проблем;
- Г. готовность идти на риск;
- Д. мотивация на достижение, самоуважение и соучастие.

10. Низкий индекс избежания неопределенности формирует приоритетность следующей потребности:

- А. самореализации и достижения;
- Б. физиологической;
- В. безопасности;
- Г. сопричастности.

11. Высокий индекс избежания неопределенности формирует приоритетность следующей потребности:

- А. самореализации и достижения;
- Б. физиологическая;
- В. безопасности;
- Г. сопричастности.

12. При высоком индексе мужественности мотивационными ориентирами являются:

- А. потребность в успехе;
- Б. потребность в благосостоянии;
- В. карьерный рост;
- Г. достижение и успех;
- Д. потребность в хороших отношениях с коллегами, руководством.

13. С высокими значениями индекса мужественности связаны следующие ассоциации:

- А. выражение эмоций является слабостью, мешающей эффективному бизнесу.
- Б. мужчины занимают все главные посты в организации;
- В. для хорошего менеджера характерны настойчивость и решительность;
- Г. интересы организации служат поводом для вмешательства в личную жизнь.

14. Укажите социальные характеристики, присущие культуре «мужественных» стран:

- А. акцент делается на конкуренцию и высокие результаты даже среди друзей;
- Б. карьера и материальное благополучие являются основными показателями успеха;
- В. поддержание хороших отношений с окружающими;
- Г. люди работают для того, чтобы жить.

15. Какие потребности присущи людям в культурах с высоким индексом индивидуализма?

- А. предпочтение отдается соревнованию и конкуренции;
- Б. приветствуется умение самостоятельно принимать решения;
- В. люди не проявляют эмоциональной зависимости от организации;
- Г. личные взаимоотношения всегда важнее поставленной задачи;
- Д. социальные нормы и обязанности определяются группой.

16. При коммуникации сообщение бедно и часто неопределённо ...

- А. в низкоконтекстных культурах;
- Б. в высококонтекстных культурах;
- В. в традиционных культурах;
- Г. в развитых культурах.

17. Если в конфликтной ситуации действия обвиняемого рассматриваются с точки зрения установленных норм или в рамках определённой ситуации, то речь идёт о:

- А. высококонтекстной культуре;
- Б. низкоконтекстной культуре

- В. традиционной культуре;
- Г. развитой культуре

18. Никогда не перебивают партнёров в процессе переговоров представители:

- А. моноактивных культур;
- Б. реактивных культур;
- В. полиактивных культур;
- Г. реактивных и полиактивных культур.

19. Ваш деловой партнер принадлежит к моноактивной культуре, если он характеризуется тем, что...

- А. в споре опирается на логику, редко перебивает,
- Б. избегает конфронтации, никогда не перебивает,
- В. в споре эмоционален, часто перебивает;
- Г. активно дискутирует.

20. Для культуры «Эйфелева башня» характерно:

- А. определение роли каждого человека;
- Б. жесткая субординация;
- В. высококонтекстная коммуникация;
- Г. готовность к изменениям.

21. Для какого типа культуры характерна ориентация на задачу?

- А. «Семья»
- Б. «Эйфелева башня»
- В. «Инкубатор»
- Г. «Управляемая ракета».

22. «Семья» как тип корпоративной культуры характерен скорее всего для:

- А. Германии;
- Б. Великобритании
- В. Италии;
- Г. Швеции.

23. Какую из европейских стран Р. Льюис отнёс к странам с реактивной деловой культурой?

- А. Германию;
- Б. Францию;
- В. Испанию;
- Г. Финляндию.

24. Отметить верное утверждение:

- А. американская деловая культуры является примером высококонтекстной культуры;
- Б. японская деловая культуры является примером низкоконтекстной культуры;
- В. немецкая деловая культуры является примером высококонтекстной культуры, а японская примером низкоконтекстной культуры;
- Г. немецкая деловая культуры является примером низкоконтекстной культуры;

25. Высокий статус диплома, полученного по итогам образования важен скорее всего для работодателя из:

- А. Японии;
- Б. Германии;

- В. США;
- Г. Франции.

26. Что характерно для культуры скандинавских стран?

- А. предпочитается открытое проявление эмоций;
- Б. люди недовольны, избытком правил и инструкций;
- В. людям нравится творческое решение проблем;
- Г. готовность идти на риск.

27. Какие признаки характерны для американской модели менеджмента?

- А. превосходство индивида над группой, приветствуется независимость;
- Б. коллективная ответственность;
- В. приветствуется умение скрывать своё честолюбие, не показывать силу и влияние как руководителя;
- Г. коллективизм.

28. Примером какой корпоративной культуры являются фирмы Mercedes, BMW?

- А. «Семья»;
- Б. «Эйфелева башня»;
- В. «Инкубатор»;
- Г. «Управляемая ракета».

29. К классификации деловых культур по Р. Льюису относятся:

- А. моноактивные культуры;
- Б. полиактивные культуры;
- В. реактивные культуры;
- Г. мегаактивные культуры.

30. К классификации деловых культур по Э. Холлу относятся:

- А. низкоконтекстные и высококонтекстные культуры
- Б. мужественность и женственность
- В. дистанция власти
- Г. индивидуализм и коллективизм

31. К классификации деловых культур по Э. Холлу относятся:

- А. низкоконтекстные и высококонтекстные культуры
- Б. индивидуализм и коллективизм
- В. монохромные и полихромные культуры
- Г. мужественность и женственность

32. К классификации деловых культур по Ф. Тромпенаарсу относятся:

- А. нейтральные и эмоциональные культуры
- Б. специальные и диффузные культуры
- В. культура достижений и культура принадлежности к группе
- Г. индивидуализм и коллективизм

33. Первой фазой кросс-культурного шока является:

- А. фрустрация и озлобление
- Б. радостное оживление
- В. выздоровление
- Г. приспособление

34. С помощью карты Г. Хофстеде выделяют четыре модели культуры:

- А. «смазанная машина» и «пирамида людей»*
- Б. «инкубатор» и «самонаводящаяся ракета»*
- В. «семья» и «Эйфелева башня»*
- Г. «деревенский рынок» и «семья»*

35. С помощью карты Ф. Тромпернаарса выделяют четыре модели культуры:

- А. «смазанная машина» и «пирамида людей»*
- Б. «инкубатор» и «самонаводящаяся ракета»*
- В. «семья» и «Эйфелева башня»*
- Г. «деревенский рынок» и «семья»*

36. К чертам евроменеджера можно отнести:

- А. способность вовлекать людей*
- Б. международные навыки*
- В. широкое видение*
- Г. все вышеперечисленное*

37. Германия является:

- А. низкоконтекстуальной культурой*
- Б. высококонтекстуальной культурой*
- В. монохромной культурой*
- Г. полихромной культурой*

38. Английская деловая культура характеризуется:

- А. высоким уровнем избежания неопределенности и высокой дистанцией власти*
- Б. низким уровнем избежания неопределенности и низкой дистанцией власти*
- В. индивидуализмом и мужественностью*
- Г. коллективизмом и женственностью*

39. Великобритания является:

- А. нейтральной культурой*
- Б. эмоциональной культурой*
- В. моноактивной культурой*
- Г. полиактивной культурой*

40. Планирование на общих принципах характерно для представителей:

- А. моноактивной культуры;*
- Б. реактивной культуры;*
- В. полиактивной культуры;*
- Г. верно А), Б), В).*

41. Если в конфликтной ситуации действия обвиняемого рассматриваются с точки зрения установленных норм или в рамках определённой ситуации, то речь идёт о:

- А. высококонтекстной культуре;*
- Б. низкоконтекстной культуре*
- В. традиционной культуре;*
- Г. развитой культуре*

42. Высокий контекст в коммуникациях присущ следующим культурам:

- А. шведской,*
- Б. китайской,*

- В. немецкой,
- Г. нет верного ответа.

43. Примером какой корпоративной культуры являются фирмы в Японии?

- А. «Семья»,
- Б. «Эйфелева башня»,
- В. «Инкубатор»,
- Г. «Управляемая ракета».

44. международные бизнес-организации с точки зрения культурного разнообразия бывают:

- А. мультикультурные,
- Б. плюралистические,
- В. монолитные,
- Г. многокультурные.
- Д. все ответы верны

45. Примером какой корпоративной культуры являются фирмы в Силиконовой долине?

- А. «Семья»,
- Б. «Эйфелева башня»,
- В. «Инкубатор»,
- Г. «Управляемая ракета».

46. Модель культуры «Семья» - это:

- А. культура задачи,
- Б. культура роли,
- В. культура достижения,
- Г. культура личности.

47. «Культура личности» - это:

- А. «Семья»,
- Б. «Эйфелева башня»,
- В. «Инкубатор»,
- Г. «Управляемая ракета».

48. Модель культуры «Инкубатор» - это:

- А. культура задачи,
- Б. культура роли,
- В. культура достижения,
- Г. культура личности.

49. Степень формализации является низкой в моделях культуры:

- А. «Семья»,
- Б. «Эйфелева башня»,
- В. «Инкубатор»,
- Г. «Управляемая ракета».

50. Низкая дистанция власти и низкая степень избегания неопределенности характеризует:

- А. «деревенский рынок»;
- Б. «смазанная машина»;

- В. «семья»;
- Г. «пирамида людей».

51. Немецкую деловую культуру характеризуют:

- А. монохронное отношение ко времени;*
- Б. короткая дистанция власти;*
- В. низкоконтекстуальная культура;*
- Г. коллективизм.

52. Британскую деловую культуру характеризуют:

- А. низкая дистанция власти;*
- Б. низкая степени избегания неопределенности;*
- В. индивидуализм;*
- Г. полихронное отношение ко времени.

53. Французскую деловую культуру характеризуют:

- А. высокий уровень избегания неопределенности;*
- Б. высокая дистанция власти;*
- В. монохронное отношение ко времени;
- Г. коллективизм.

54. Шведскую деловую культуру характеризуют:

- А. равенство,*
- Б. закон Янте,*
- В. Jaagot,*
- Г. быть лучше всех.

55. Термин "культурный шок" был впервые употребил:

- А. К. Оберг;*
- Б. Г. Хофстеде;
- В. Ф. Тромпернаарс;
- Г. Э. Холл.

56. Сколько стадий различают в развитии культурного шока?

- А. три;
- Б. четыре;
- В. пять;*
- Г. шесть.

57. В странах с моноактивной культурой ценятся:

- А. одновременное занятие несколькими делами;
- Б. точность и пунктуальность*
- В. четкая и конкретная информация*
- Г. не ставя перед собой цель выполнить задачи к определенному сроку.

58. Представителями монохронных культур являются:

- А. Швейцария,*
- Б. Англия, Германия,*
- В. Германия,*
- Г. Мексика.

59. Представителями полихромных культур являются:

- А. Южная Европа;*
- Б. Азия;*
- В. Латинская Америка;*
- Г. Скандинавия.*

60. В странах с полиактивной культурой ценятся:

- А. одновременное занятие несколькими делами;*
- Б. точность и пунктуальность*
- В. четкая и конкретная информация*
- Г. не ставить перед собой цель выполнить задачи к определенному сроку.*

61. К эпизодически реактивным культурам по Р. Льюису относятся:

- А. Япония;*
- Б. Китай;*
- В. Швеция;*
- Г. Великобритания.*

62. К реактивным культурам по Р. Льюису относятся:

- А. Япония;*
- Б. Китай;*
- В. Швеция;*
- Г. США.*

63. Лучшие в мире слушатели – это представители:

- А. реактивных культур;*
- Б. полиактивных культур;*
- В. моноактивных культур.*
- Г. нет верного ответа.*

64. В странах с культурой низкого контекста в процессе общения принято:

- А. называть вещи своими именами,*
- Б. сразу переходить к обсуждению дела, выражать свои мысли,*
- В. стараясь не допускать их превратного толкования.*
- Г. никогда не говорить "нет".*

65. Низкий контекст в коммуникациях характерен:

- А. Северной Европе,*
- Б. Германии,*
- В. Швейцарии,*
- Г. Япония.*

66. Как называется культура, в которой проявление живых эмоций в быту и бизнесе считается недопустимым:

- А. нейтральной;*
- Б. эмоциональной;*
- В. высоконтекстуальной;*
- Г. низконтекстуальной.*

67. Деловые культуры, представители которых уважительно относятся к законам и нормам, стремясь не нарушать их ни при каких обстоятельствах, называются:

- А. конкретными.*

- Б. универсальными.
- В. эмоциональными.
- Г. нейтральными.

68. Одна из наиболее известных концепций человеческих ценностей предложил:

- А. К. Оберг;
- Б. Г. Хофстеде;
- В. К. Клакхон;
- Г. Ф. Стродтбек.

69. Высокая степень конфуцианского динамизма означает:

- А. ориентация на прошлое,
- Б. ориентацию на будущее,
- В. склонность к бережливости,
- Г. долгосрочную ориентацию при принятии решений.

70. С учетом и моральной оценкой данной конкретной ситуации и с существующей деловой средой бизнеса связан параметр:

- А. универсальность;
- Б) конкретность;
- В) диффузность;
- Г) нет верного ответа.

71. Назовите модели корпоративных культур по Дж. Зонненфельду:

- А) культура "бейсбольных команд";
- Б) культура "академия";
- В) культура «адхократия»
- Г) культура «клан».

72. Назовите модели корпоративных культур по К. Камерону и Р. Куинну:

- А) культура «клан»;
- Б) культура «рынка»
- В) культура "клуба";
- Г) культура "крепости".

73. Адхократическая организационная культура имеет следующие признаки:

- А) наличие формальных правил и установленных процедур работы.
- Б) для руководства и сотрудников очень важно поддерживать плавный ход деятельности организации.
- В) лидеры в компании также считаются новаторами и людьми, готовыми рисковать;
- Г) в организации поощряется личная инициатива и свобода действий.

74. Рыночной культуре присущи следующие признаки:

- А) для руководства и сотрудников очень важно поддерживать плавный ход деятельности организации;
- Б) успех организации в целом и ее репутация важны для всех сотрудников.
- В) основная цель компании — лидерство на рынке.
- Г) поощряется командная работа, участие сотрудников в принятии важных для бизнеса решений и достижение согласия между сотрудниками.

75. Назовите модели корпоративных культур по Г. Хофстеде:

- А) «деревенский рынок»;

- Б) «смазанная машина»;
- В) «клан»;
- Г) «рынок».

76. Прагматизм в менеджменте характерен для:

- А. англо-саксонского мира.
- Б. германоязычных стран.
- В. Испании, Греции и Ирландии.
- Г. Скандинавских стран.

77. Рационализм в менеджменте характерен для:

- А. англо-саксонского мира.
- Б. германоязычных стран.
- В. Испании, Греции и Ирландии.
- Г. Скандинавских стран.

78. Холизм в менеджменте характерен для:

- А. англо-саксонского мира.
- Б. германоязычных стран.
- В. Испании, Греции и Ирландии.
- Г. Скандинавских стран.

79. Гуманизм в менеджменте характерен для:

- А. англо-саксонского мира.
- Б. германоязычных стран.
- В. Испании, Греции и Ирландии.
- Г. Скандинавских стран.

80. Консенсусный тип культуры характерен для:

- А. Швеци, Финляндия;
- Б. Англия, Ирландия, Испания
- В. Германия, Австрия
- Г. Франция.

81. Директивный тип культуры характерен для:

- А. Швеци, Финляндия;
- Б. Англия, Ирландия, Испания
- В. Германия, Австрия
- Г. Франция.

82. Элитистский тип культуры характерен для:

- А. Швеци, Финляндия;
- Б. Англия, Ирландия, Испания
- В. Германия, Австрия
- Г. Франция.

83. Вдохновляющий тип культуры характерен для:

- А. Швеци, Финляндия;
- Б. Англия, Ирландия, Испания
- В. Германия, Австрия
- Г. Франция.

84. Характерными чертами немецкой моноактивной культуры являются:

- А. логическое мышление;*
- Б. рациональный и методичный подход к делу;*
- В. учет многочисленных деталей;*
- Г. не умение слушать и стремление перебивать в разговоре собеседников;*

85. Статус французского менеджера определяется:

- А. деловыми заслугами.*
- Б. происхождением, возрастом,*
- В. образованием,*
- Г. владением ораторским мастерством.*

86. Формальная и бюрократическая структура управления, наличие жестких иерархических отношений во французской организации нашли подтверждение в исследовании:

- А. Г. Хофстеде;*
- Б. А. Лорана;*
- В. Ф. Д'Ирибарн;*
- Г. К. Лэйн*

87. Кластеризацию стран (культур) создали:

- А. С. Ронен;*
- Б. О. Шенкар;*
- В. Г. Хофстеде;*
- Г. Ф. Тромпенарс.*

88. К какому из трех видов культур относятся арабы:

- А. моноактивные;*
- Б. полиактивные;*
- В. реактивные;*
- Г. нет правильного ответа.*

89. В какой из стран жест «О'кей» считается вульгарным:

- А. Франция;*
- Б. Германия;*
- В. Бразилия;*
- Г. Япония.*

90. Британские управляющие традиционно делают упор на:

- А. обучении персонала и вложении в НИОКР;*
- Б. навыке общения и опыте работы;*
- В. опыте работе и прагматизме;*
- Г. навыке общения и прагматизме.*

91. Самым важным фактором развития компании в Италии считается:

- А. фактор главенства прибыли;*
- Б. фактор главенства «семьи»;*
- В. фактор главенства опыта;*
- Г. фактор главенства удовлетворения потребителей.*

92. Американский стиль управления можно охарактеризовать как:

- А. «Каждый сам за себя»;
- Б. «В моей компании я как в семье»;
- В. «Помогу коллеге при первой возможности»;
- Г. «Меня не интересует дела компании, меня волнуют мои деньги».

93. Кросс-культурный тренинг - это.

- А. приобретение знаний путем чтения книг, просмотра фильмов;
- Б. прослушивания академических курсов;
- В. *метод активного развивающего обучения, в наибольшей степени соответствующий целям реального бизнеса;*
- Г. речевые обороты, в которых формальное значение слов не совпадает или противоречит реально вкладываемому смыслу;

94. Кросс-культурное просвещение- это...

- А. метод активного развивающего обучения, в наибольшей степени соответствующий целям реального бизнеса;
- Б. речевые обороты, в которых формальное значение слов не совпадает или противоречит реально вкладываемому смыслу;
- В. *приобретение знаний путем чтения книг, просмотра фильмов, прослушивания академических курсов.*

95. Методы обучения кросс-культурного менеджмента – это:

- А. просвещение;
- Б. ориентирование;
- В. тренинг;
- Г. *все ответы верны.*

96. При контакте с чужими деловыми культурами менеджеры испытывают:

- А. «культурный шок»;
- Б. мультикультурализм;
- В. «кароси»;
- Г. нет верного ответа.

97. Межкультурная компетенция – это

- А. *способность к успешному двустороннему общению с людьми из других культур;*
- Б. патриотизм;
- В. система звуков и письменных знаков;
- Г. комфортность.

98. В нейтральных культурах эмоции принято:

- А. открыто и естественно выражать;
- Б. *контролировать;*
- В. игнорировать;
- Г. *скрывать.*

99. Специальная культура предполагает

- А. *жесткое разграничение публичного и частного пространства личности;*
- Б. *увеличение своего публичного пространства;*
- В. трудности с вступлением в контакт;
- Г. *охрану частной жизни.*

100. Диффузная культуры предполагает:

- А. характерно совмещение публичного и частного пространств.
 Б. жесткое разграничение публичного и частного пространства личности;
 В. охрану частной жизни.
 Г. увеличение своего публичного пространств.

Ответы:

№	Ответ	№	Ответ	№	Ответ	№	Ответ	№	Ответ
1	Б	11	В	21	Г	31	А, В	41	Б
2	Б	12	В	22	В	32	А, Б, Г	42	Б
3	Б, В	13	А, Б, В	23	Г	33	Б	43	А
4	Б	14	А, Б	24	Г	34	А, Г	44	А, Б, В, Г
5	Б	15	А,Б	25	В	35	Б, В.	45	В
6	В, Г	16	Б	26	Г	36	Г	46	Г
7	А, В	17	А	27	А, В	37	А, В	47	А
8	В	18	Б	28	Б	38	Б, В	48	В
9	Г	19	А, Б	29	А, Б, В	39	А, В	49	А, В
10	В	20	А	30	А	40	Б	50	А
№	Ответ	№	Ответ	№	Ответ	№	Ответ	№	Ответ
51	А, Б, В	61	В, Г	71	А, Б	81	В	91	Б
52	А, Б, В	62	А, Б	72	А, Б	82	Г	92	А
53	А, Б	63	А	73	В, Г	83	Б	93	В
54	А, Б, В	64	А, Б, В	74	Б, В	84	А, Б, В	94	В
55	А	65	А, Б, В	75	А, Б	85	Б, В, Г	95	Г
56	В	66	А	76	А	86	Б	96	А
57	Б, В	67	Б	77	Г	87	А, Б	97	А
58	А, Б, В	68	В, Г	78	Б	88	Б	98	Б, Г
59	А, Б, В	69	Б, В, Г	79	В	89	А	99	А, Б, Г
60	А, Г	70	Б	80	А	90	Г	100	А

Типовые проблемно-аналитические задания

Тема 1. "Кросс-культурный менеджмент" как научная и учебная дисциплина

Задание 1. Провести анализ системы ценностей представителей одной культуры по следующим факторам: отношение людей к ...:

- Природе
- Времени
- Отношение к пространству
- Группе (обществу)
- К власти
- К соблюдению законов
- Статусу (основание для статуса)
- Стилю выражения себя (выражения эмоций)

Задание 2. Провести сравнительный анализ ценностей представителей разных культур по выбору студента.

Задание 3. Бизнесмен высказывает суждение: "Если иностранец приехал ко мне в Россию, почему я должен под него подстраиваться? Это моя страна. Пусть он думает, как себя вести". Считаете ли вы, что это правильно? Прокомментируйте свою позицию.

Тема 2. Национальная культура и проблемы её освоения

Задание 1. Анализ представителей моноактивных культур по 3-м функциональным деловым сферам:

1. Ведение переговоров (бизнес-партнеры);
2. Управление персоналом (сотрудники);
3. Поведение потребителей (потребители).

Задание 2. Анализ представителей реактивных культур по 3-м функциональным деловым сферам:

1. Ведение переговоров (бизнес-партнеры);
2. Управление персоналом (сотрудники);
3. Поведение потребителей (потребители).

Тема 3. Культура в сравнительном менеджменте и маркетинге

Американец (руководитель): Сколько вам необходимо времени, чтобы сделать отчет?

Грек (подчиненный): Я не знаю, сколько у меня есть времени.

Американец: Вам лучше знать, сколько необходимо времени.

Грек: Ну-у...10 дней.

Американец: Пусть будет 15 дней. Согласны? Вы сделаете это за 15 дней?

Грек: ОК

В действительности был назначен почти нереально короткий срок для написания отчета. Греку пришлось работать круглыми сутками, но к концу 15-го дня ему еще оставалось работы на один день.

Американец: Где отчет?

Грек: Будет завтра.

Американец: Так не пойдет. Мы договаривались на сегодня, мне нужен этот отчет немедленно.

Грек - подал заявление на увольнение.

Задание 1. Что стало причиной непонимания между руководителем и подчиненным?

Задание 2. Чем отличаются деловые культуры США и Греции? По каким параметрам данные культуры близки?

Задание 3. Как добиться взаимопонимания между участниками кросс-культурных коммуникаций?

Тема 4. Влияние культуры на стили руководства и принятия решений

Задание 1. Case study. Анализ международной бизнес-среды в соответствии с моделью Т. Глэдвина и В. Терпстра на примере конкретной страны.

Задание 2. «Модель Ховстеде».

• Сравните отношение к семье, школе, работе в культурах коллективизма – индивидуализма.

• Сравните отношение к семье, школе, работе в культурах с низкой – высокой дистанцией власти. 3. Сравните отношение к семье, школе, работе в культурах, различающихся по параметру женственности – мужественности.

• Сравните отношение к семье, школе, работе в культурах, различающихся по параметру избегания неопределенности.

Задание 3. «Национальная деловая культура». Используя полученные знания (параметры социального поведения, теории и подходы, классификации культур и т.д.) описать деловую культуру выбранной страны. Показать зависимость национальной и деловой культуры.

Тема 5. Кросс-культурные аспекты проблемы мотивации и стимулирования персонала

Задание 1 «Мотив». Назовите по 5 наиболее важных мотиваторов для следующих лиц:

- Американского студента
- Профессионала в США (юриста, врача)
- Американского пенсионера
- Неквалифицированного рабочего в США

Задание 2 «Желание японцев». Составить список долгосрочных и краткосрочных целей японца. Какие потребности могут удовлетворяться при достижении этих целей? Каким образом национальные особенности японцев определяют их желания и цели?

Тема 6. Кросс-культурные аспекты маркетинга

Представьте, что Вы являетесь советником Ингвара Кампрада (ИКЕА).

Задание 1. Что бы Вы предложили улучшить или изменить в текущей маркетинговой стратегии компании для того, чтобы продолжать удерживать лидерские позиции на рынке?

Задание 2. Чему мы можем научиться на примере Ингвара Кампрада и его компании? На Ваш взгляд, можно ли с успехом использовать его стратегию управления в российских компаниях, также ориентированных на эконом-класс, например в сети универсамов «Пятерочка»?

Тема 7. Страновой анализ менеджмента и маркетинга

Наряду с многочисленными концептуальными разногласиями в области международного маркетинга большинство специалистов единодушно подчеркивают дуалистический (реально-виртуальный) характер, или дуализм маркетинговой среды. Помимо формализованных, декларативных, видимых явлений в любой стране всегда есть то, что скрыто и обнаруживается лишь по мере инкультурации, то есть глубокого и неформального погружения в иноязычную среду.

Задание 1. Воспользуйтесь интернет-ресурсами и проведите сравнительный анализ реальной и виртуальной частей маркетинговой среды какого-либо государства или региона.

Задание 2. Выявите наиболее важные экономические, политические, социальные и духовные различия между следующими странами:

- США и Канада;
- Мексика и Панама;
- Швеция и Финляндия;
- Беларусь и Польша;
- Россия и Китай;
- Южная Корея и Северная Корея (КНДР).

Тема 8. Кросс-культурные конфликты и пути их разрешения

Нарушение кросс-культурных коммуникаций обуславливает 60-70 % межкультурных конфликтов на предприятиях. Люди говорят и не слышат друг друга. Под одними и теми же терминами подразумевают совершенно разные вещи. Подчиненные не возражают, потому что не считают нужным это делать, а руководители считают, что с ними согласны. Наконец, переводчики переводят не то, что сказано, а то, что они поняли. В итоге наступает развязка, когда стороны вступают в конфликт.

Задание 1. Как, по Вашему мнению, избежать такого рода конфликтов?

Задание 2. Каковы стратегии разрешения данного рода конфликтов?

Задание 3. Наметьте стратегические меры по профилактике таких конфликтов в будущем.

Типовые задания к интерактивным занятиям

Кейс. Напряженная атмосфера в учебном центре

Группа российских менеджеров приехала в рамках президентской программы на месяц в Германию. Конечно, они хотят воспользоваться этой возможностью, чтобы познакомиться и с другими европейскими городами. Но при попытке купить билеты на поезд или на

самолет, зарезервировать номер в отеле или арендовать машину они понимают, что с их знаниями английского далеко не уедешь. Не всегда их понимают правильно, а потом еще тысяча разных тарифов и дополнительных условий, ничего невозможно понять. Кроме того, куда-нибудь съездить можно только в выходные, потому что учебный центр с самого начала ясно дал понять, что участие в семинарах и посещениях фирм обязательно.

Поскольку в учебном центре работает сотрудница из российских немцев, они хотят попросить ее помочь. Во-первых, она сама сразу предложила свою помощь в сложных ситуациях, во-вторых, она хорошо знает Германию и все ее особенности, и, в-третьих, она хорошо говорит и по-русски, и по-немецки - то есть ей можно объяснить свои пожелания, а она передаст их немцам.

Так все и происходит: участники высказывают ей свои пожелания, и она, действительно, делает то, что нужно, но поскольку она не всегда может выполнить все просьбы сама, ей помогают и немецкие коллеги. Но через несколько дней открытая и сердечная атмосфера начинает ухудшаться, чувствуется нарастающее раздражение. А еще через две недели в ответ на свои просьбы участники иногда слышат, что сейчас на это нет времени, есть более важные дела.

Задание: Почему отношение сотрудников учебного центра так сильно изменилось? В чем причина? Как следовало вести себя участникам?

Примерный перечень вопросов к промежуточной аттестации:

1. Классификации деловых культур: Льюис.
2. Классификации деловых культур: Тромпенаарс.
3. Классификации деловых культур: Холл.
4. Классификации деловых культур: Хофстеде.
5. Кросс-культурные особенности лидерства. Кросс-культурные аспекты маркетинга.
6. Культура и стили руководства.
7. Культуры достижений и принадлежности к группе.
8. Личное пространство и проблемы коммуникации.
9. Национальные особенности организационной культуры. Средства и методы управления в различных культурах
10. Опасность стереотипизации проявлений национальной культуры.
11. Понятие кросс-культурного шока. Кросс-культурный шок и типичные ошибки общения. Симптомы и причины кросс-культурного шока. Фазы и преодоление кросс-культурного шока
12. Понятие о "переменных" национальной культуры. Дистанция власти: диапазон власти, иерархическая вертикаль.
13. Понятие о "переменных" национальной культуры. Избегание неопределенности: формализация процедур, число уровней управления.
14. Понятие о "переменных" национальной культуры. Маскулинизм-женственность: стиль ведения бизнеса, поведение человека в группе.
15. Понятие о "переменных" национальной культуры. Специализация-диффузность.
16. Понятие о "переменных" национальной культуры. Универсализм-конкретность.
17. Понятие о "переменных" национальной культуры. Уровень индивидуализма: корпоративная этика, мотивация к труду.
18. Предмет кросс-культурного менеджмента. Краткая история возникновения. Методы исследования.

19. Применимость западных теорий мотивации в странах с неамериканско-европейскими культурными традициями. Определение понятия «организационная культура». Функции организационной культуры
20. Структура национальной культуры.
21. Теоретические модели управления (Фармера-Ричмена, Негандхи-Прасада)
22. Теории культуры.
23. Типы невербальных коммуникаций. Паравербальные и невербальные коммуникации в национальных культурах.
24. Управление изменениями и их отличия в различных национальных бизнес-культурах.
25. Эмоциональные и нейтральные культуры.
26. Этическое кредо и правила кросс-культурного менеджмента.

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

Опросы по вынесенным на обсуждение темам

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы

обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

Решение заданий (кейс-методы)

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно, либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременно разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

Решение заданий в тестовой форме

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.