

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 18.05.2026 17:03:24
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДЭ.01.01 Кросс-культурный менеджмент
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

Управление персоналом
(профиль направления подготовки)

очная форма обучения
(форма обучения)

Год набора – 2026

Санкт-Петербург

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Навроцкая Татьяна Геннадьевна к.э.н. доцент кафедры Менеджмент

Заведующий кафедрой:

Лабудин Александр Васильевич, д.э.н., заведующий кафедрой Менеджмент

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДЭ.01.01 Кросс-культурный менеджмент одобрена на заседании кафедры Менеджмент факультета Экономики и финансов.

Протокол №8 от 02 апреля 2026 г..

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.В.ДЭ.01.01 Кросс-культурный менеджмент обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
07.003 Специалист по управлению персоналом, утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 09.03.2022г. № 109н В/02.6 Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	ПКс-1	Способен использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, уметь проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	ПКс-1.1	Владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач	ПК-1.1. 3-1. Знает Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала ПК-1.1. 3-2. Знает Общие тенденции на рынке труда и в отдельных отраслях и видах профессиональной деятельности ПК-1.1. 3-2. Знает Нормы этики делового общения ПК-1.1. У-1. Умеет Консультировать по вопросам привлечения персонала ПК-1.1. У-2. Умеет Соблюдать нормы этики делового общения
			ПКс-1.2	Организует формирование команды по определенным принципам; умеет проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	ПК-1.2. 3-1. Знает Технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора персонала ПК-1.2. 3-2. Знает Технологии, методы и методики проведения анализа, систематизации документов и информации ПК-1.2. 3-3. Знает Организационная структура организации ПК-1.2. 3-4. Знает Методика планирования потребности организации в поиске и привлечении персонала ПК-1.2. 3-5. Знает Законодательство Российской Федерации о персональных данных ПК-1.2. У-1. Умеет Собирать, анализировать и структурировать информацию о кандидатах и предложениях на рынке труда ПК-1.2. У-2. Умеет Формировать предложения по автоматизации и цифровизации процессов поиска и привлечения персонала ПК-1.2. У-3. Умеет Применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой

1. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

5,00 з.е., 180 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 34 ак.час на лекции и 36 ак.час на практические занятия. 77 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.В.ДЭ.01.01 Кросс-культурный менеджмент относится к дисциплинам по выбору вариативной части Блока 1 «Дисциплины» учебного плана. Дисциплина читается на 2 курсе в 4 семестре по очной форме обучения и на 3 курсе в 5 семестре по очной форме обучения. Учебная дисциплина базируется на знаниях, полученных на дисциплинах: Общий менеджмент, Управление персоналом организации, Экономика и управление организацией. Знания, полученные в результате освоения дисциплины Б1.В.ДЭ.01.01 Кросс-культурный менеджмент, используются студентами при прохождении преддипломной практики, выполнения выпускной квалификационной работы.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является в первом периоде зачет, во втором экзамен. Б1.В.ДЭ.01.01 Кросс-культурный менеджмент реализуется на 4-м семестре 2-го курса и на 5-м семестре 3-го курса после изучения дисциплин:

- Общий менеджмент
- Управление персоналом организации
- Экономика и управление организацией

Содержание и структура дисциплины (модуля)

- 3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕ ГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточно й аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения					Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Конт роль	СРкр		СРэ к
Л	ВЛ	ЛР	ПЗ											
Тема 1.	История возникновения, предмет и методы исследования кросс-культурного менеджмента	20	2		4							14	УО, Д, ПИЗ, Т	
Тема 2.	Параметры, характеризующие деловую культуру и основные принципы кросс-культурного менеджмента	28	4		4							20	УО, Д, ПИЗ, Т	
Тема 3.	Концепция культурного шока и его преодоление на практике	28	4		4							20	УО, Д, ПИЗ, Т	

Тема 4.	Алгоритм анализа и решения кросс-культурных конфликтов	28	4		4							20	УО, Д, ПИЗ, Т
Промежуточная аттестация		4						4					Зачет
Итого		108	14		16			4				74	
Тема 5	Особенности национальных деловых культур и методы исследования в кросс-культурном менеджменте	10	4		6							0	УО, Д, ПИЗ, Т
Тема 6	Базовая система ценностей национальной культуры	11	6		4							1	УО, Д, ПИЗ, Т
Тема 7	Особенности ведения деловых переговоров в условиях различных культур	11	4		6							1	УО, Д, ПИЗ, Т
Тема 8	Корпоративная деловая культура	11	6		4							1	УО, ПИЗ, СТ
Промежуточная аттестация								2	9		18		Экзамен
Итого		72	20		20			2	9		18	3	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

УО – устный опрос по темам.

ПИЗ – профессионально-исследовательские задания.

Т – тестирование

УО – устный опрос

СТ -

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: лекция-диалог, работа в малых группах, спарринг-партнерство. Темы 1-8 могут быть освоены с применением ЭО и ДОТ с контролем в системе электронного обучения Академии.

3.2 Содержание дисциплины

ТЕМА 1. История возникновения, предмет и методы исследования кросс-культурного менеджмента (ПКс-6.1)

Эффективность коммуникаций: связь с пониманием национальных, культурных особенностей представителей разных стран и народов. Менеджер по кросс-культурной коммуникации как специалист, который организует работу корпорации с иностранными партнерами, учитывая культурные особенности других стран. Государственные и общественные процессы как часть общемировой системы и интеграция во всеобщую среду. Повышение компетенции в области кросс-культурного менеджмента современными руководителями. Макроуровень и микроуровень культуры. Этапы становления кросс-культурного менеджмента. Этапы кросс-культурного менеджмента. Внешний и внутренний уровни применения закономерностей и технологий кросс-культурного менеджмента. Сущность кросс-культурного менеджмента.

ТЕМА 2. Параметры, характеризующие деловую культуру и основные принципы кросс-культурного менеджмента (ПКс-6.1)

Современная деловая культура. Деловая культура российского рынка. Нравственный фактор. Эстетический фактор. Эстетические чувства и оценочные суждения. Предпосылки и условия развития деловой культуры. Основной субъективный фактор. Деловое общение. Цель делового общения. Особенности делового общения. Основные характеристики делового общения. Успешное деловое общение, определяемое выбранной стратегией и тактикой общения. Этапы делового общения. Функции делового общения. Основные принципы, определяющие правила ведения международного бизнеса. Этноцентризм, эгоцентризм и ксенофобия как преграда деловому партнерству. М. Бруэр и Д. Кэмпбелл об основных показателях этноцентризма. Виды коммуникаций и типичные ошибки общения. Вербальные средства общения. Невербальные коммуникации. Паравербальные коммуникации. Индикаторы лжи. Сфера индивидуального пространства.

ТЕМА 3. Концепция культурного шока и его преодоление на практике (ПКс-6.1)

Понятие культурного шока. Конфликт старых и новых культурных норм и ориентаций. Типы культурного шока. Фазы развития культурного шока. Типичные симптомы. Выход из кризиса и постепенное привыкание. Два оценочных измерения, «свой – чужой», «плохой – хороший». Симптомы культурного шока и способы его преодоления. Преодоление культурного шока. Модель освоения чужой культуры М. Беннета. Проблема культурного шока. Различие культур как главная причина культурного шока. Шесть аспектов культурного шока К. Оберга. Классические фазы кросс-культурного шока. Реверсивный культурный шок. Способы разрешения конфликта индивида с чуждой окружающей средой.

ТЕМА 4. Алгоритм анализа и решения кросс-культурных конфликтов (ПКс-6.1)

Межкультурный конфликт как ситуация, в которой между различными культурными группами возникает столкновение на базе их мировоззренческих, религиозных, этических или иных воззрений, на почве определенных культурных обстоятельств. Диапазон причин возникновения межкультурных конфликтов. Главная причина межкультурных конфликтов. Выделение 6 типов реакции на другую культуру и ее представителей. Носители конфликта. Знание или незнание культурных особенностей партнеров. Личностные причины конфликтов. Социальные причины возникновения конфликтов. Организационные причины конфликтов. Ситуации межкультурной

напряженности. Решение конфликтов. Основные способы решения конфликта. Приемы решения конфликта. Причины социальных конфликтов. Способы разрешения межкультурных конфликтов. Выбор способов разрешения конфликта.

ТЕМА 5. Особенности национальных деловых культур и методы исследования в кросс-культурном менеджменте (ПКс-6.1)

Сведения о жизни других народов. Культурные достижения других народов. Взаимодействие культур. Взаимодействие культур в истории человечества и связь с межэтническими и межгосударственными конфронтациями. Процессы взаимопроникновения и интеграции культур и процесс их конфронтации и дифференциации. Механизм взаимодействия культур. Затруднения и сложности, снижающие эффективность – коммуникативные барьеры. Действие и статус в контексте различных культур. Принадлежность к определенной сословной группе или касте. Эмоционально вовлеченные и нейтральные культуры. Проявление эмоций в деловых отношениях. Фонс Тромпенаарс: выделение двух типов деловых культур. Краткие характеристики нейтральных культур. Краткие характеристики эмоциональных культур. Корпоративная культура. Важнейшие элементы корпоративной культуры. Приоритеты американской культуры. Приоритеты японской культуры. Приоритеты арабской культуры. Приоритеты русской культуры. Приоритеты шведской культуры. Приоритеты французской культуры. Корпоративные кодексы. Воздействие национальной культуры на управление организацией. Типы национальных управленческих культур.

Методы исследования. Первые исследования по кросс-культурному менеджменту. *Два основных метода исследования.* Три основных подхода к исследованию кросскультурных особенностей ведения бизнеса. Социально-экономический подход. Экологический подход. Поведенческий подход. Гипотеза Р. Фармера и Б. Ричмена. Два основных метода исследования в кросс-культурном менеджменте.

ТЕМА 6. Базовая система ценностей национальной культуры (ПКс-6.1)

Посредство системы ценностей, осуществление оценки, регулирование взаимоотношений людей в определенной культуре. Сущность культуры с нормативным отношением к миру и себе, складывающимся и регулируемым в конкретном сообществе. Модели поведения и традиции определённого сообщества. Ценности двух видов. Ценностная система, по которой окружающие судят о том, что человек представляет из себя как личность, составляет совокупность ценностей, которым он следует. Ценности принадлежат группе или обществу, ценностные ориентации – индивиду. Набор стандартов и критериев, которым человек следует в своей жизни. Конкретные формы, в которые облекается традиция. Духовные ценности, идеалы, этические нормы, которые составляют часть культурного наследия. Передача социального опыта. Важнейшая цель современного общества и государства. Система базовых национальных ценностей. Личностная культура. Семейная культура. Социальная культура. Базовые национальные ценности. Традиционные источники нравственности.

ТЕМА 7. Особенности ведения деловых переговоров в условиях различных культур (ПКс-6.1)

Проблемы взаимодействия и взаимоотношения людей. Непонимание или неадекватное понимание. Языковой барьер как причина недопонимания на международных встречах. Коммуникация – процесс не только непосредственного общения, но и ведения письменной документации. С.Г. Тер-Минасова выделяет две основные причины, осложняющие коммуникацию вообще и на иностранном языке тем более. Проблемы адекватного перевода. Культурные и языковые различия. Переговоры.

Процесс двусторонней коммуникации. Неправильное использование невербальных средств коммуникации. Эффективное общение.

ТЕМА 8. Корпоративная деловая культура (ПКс-6.1)

Корпоративная культура как оформленные или негласные нормы морали и поведения, а также стандарты взаимодействия внутри организации. Преимущества и недостатки корпоративной культуры. Функции корпоративной культуры. Миссия компании. Философия компании. Стратегия. Основные ценности. Виды корпоративной культуры. Американская деловая культура. Европейские ценности и деловое поведение. Деловая культура Великобритании. Немецкая деловая культура. Деловая культура Франции. Деловая культура Северной Европы. Особенности ведения бизнеса в азиатском регионе. Деловая культура Японии. Арабская деловая культура.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.ДЭ.01.01 Кросс-культурный менеджмент входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты 	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		<p>ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	баллов	баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

Т – тестирование, ПКЗ – практические контрольные задания, ПИЗ – профессионально-исследовательские задания, Дс-дискуссия.

Тема 1. История возникновения, предмет и методы исследования кросс-культурного менеджмента

Тестовые задания:

- Кросс-культурный менеджмент изучает:
 - национальную культуру;
 - поведение людей в обществе;
 - особенности поведения людей представляющих разные культуры и работающих в одной организации;
 - традиции и систему ценностей в национальном государстве.
- К историческим периодам, оказывавшим влияние на развитие современного менеджмента относят (исключить неверное утверждение):
 - массовое производство;
 - массовый сбыт;
 - постиндустриальная;
 - возрождения.

3. Основными причинами возникновения сравнительного менеджмента в России явились:

- а) появление литературы о зарубежных теориях менеджмента;
- б) копирование зарубежных теорий менеджмента в практике управления предприятием;
- в) адаптация западных теорий менеджмента к Российским условиям;
- г) исследование передового управленческого опыта с целью избежать повторения чужих ошибок.

Устный опрос по теме 1

- 1. Раскройте основные понятия кросс-культурного менеджмента.
- 2. Перечислите этапы развития международного бизнеса.
- 3. Раскройте ключевые положения кросс-культурного менеджмента как дисциплины.
- 4. Охарактеризуйте разнообразие подходов в кросс-культурном менеджменте, выделите их специфику.
- 5. Перечислите и охарактеризуйте современные модели кросс-культурного менеджмента.

Доклад с презентацией по теме 1

- 1. Классификация деловых культур.
- 2. Классификация культур Р.Льюиса.
- 3. Классификация деловых культур по типу обработки информации.
- 4. Менеджмент в Европе
- 5. Религия и национальная модель менеджмента
- 6. Управление мотивацией в сравнительном менеджменте

ПИЗ по теме 1.

Контрольный вопрос 1. Используя методы сравнительного менеджмента, проведите анализ управленческих подходов двух стран с разной культурой (например, США и Японии).

Сравните и объясните различия:

В отношении к иерархии и дистанции власти.

В подходах к принятию решений.

В организации командной работы и лидерства.

В роли и значении национальных культурных ценностей в управлении.

Контрольный вопрос 2. Вы являетесь руководителем международного проекта, в котором участвуют специалисты из разных стран (например, Германии, Бразилии и Китая). Разработайте стратегию эффективного управления этой мультикультурной командой.

Предложите конкретные управленческие инструменты и подходы, учитывающие культурные различия

Тема 2. Параметры, характеризующие деловую культуру и основные принципы кросс-культурного менеджмента

Тестовые задания:

- 1. Под культурой следует понимать:
 - а) совокупность ценностей и норм данного общества;
 - б) особенности поведения людей;
 - в) традиции общества, передающиеся из поколения в поколение;
 - г) территориальные особенности нации.

- 2. Теория культурных универсалий предполагает, что:
 - а) любая культура состоит из стандартно набора элементов, которые необходимо изучать и описывать;

- б) культура определяется взаимодействием и взаимовлиянием подсистем ее составляющих;
- в) что ценности составляют ядро культуры и их необходимо структурировать;
- г) различаются между собой по ценностям не культуры как таковые, а индивидуумы.

3. Системный подход к культуре предполагает, что:

- а) любая культура состоит из стандартно набора элементов, которые необходимо изучать и описывать;
- б) культура определяется взаимодействием и взаимовлиянием подсистем ее составляющих;
- в) что ценности составляют ядро культуры и их необходимо структурировать;
- г) различаются между собой по ценностям не культуры как таковые, а индивидуумы.

Устный опрос по теме 2

1. Раскройте определение «культуры» в менеджменте.
2. Охарактеризуйте разнообразие теорий культуры.
3. Раскройте смысл системного подхода к культуре.
4. Объясните ценность исследований Г. Хофштеде.
5. Перечислите индексы ценностей культуры Г. Хофштеде.

Доклады по Теме 2

1. Культура и стили руководства.
2. Управление мотивацией в сравнительном менеджменте.
3. Влияние культурно-странового контекста на мотивационные изменения.
4. Практика стимулирования труда в различных странах.
5. Коммуникация и языковые барьеры.

ПИЗ по теме 2.

Контрольный вопрос 1: Анализ параметров деловой культуры

Вопрос: Используя модель культурных измерений Герта Хофштеде (дистанция власти, индивидуализм/коллективизм, маскулинность/фемининность, избегание неопределенности, долгосрочная/краткосрочная ориентация, допущение/сдержанность), проанализируйте деловую культуру двух стран (например, Германии и Китая). Опишите, как различия в этих параметрах могут повлиять на управление многонациональной командой, состоящей из сотрудников этих двух стран. Укажите, какие потенциальные конфликты могут возникнуть и какие управленческие стратегии можно применить для их предотвращения или разрешения.

Контрольный вопрос 2: Применение принципов кросс-культурного менеджмента

Вопрос: Вы — руководитель проекта в международной компании, и вам необходимо обеспечить эффективное сотрудничество между командами из высококонтекстуальной и низкоконтекстуальной культур (например, Японии и США). Опишите, какие основные принципы кросс-культурного менеджмента вы будете использовать для достижения этой цели. Включите в свой ответ конкретные меры по:

Улучшению коммуникации и обмена информацией.

Предотвращению межкультурных недоразумений.

Созданию эффективной системы принятия решений.

Формированию единой корпоративной культуры, не подавляя при этом национальные особенности.

Тема 3. Концепция культурного шока и его преодоление на практике

Тестовые задания:

1. Кто впервые ввёл термин «культурный шок» в научный оборот?

- а) Эдвард Холл;
- б) Калерво Оберг;
- в) Герт Хофстеде;
- г) Ричард Льюис.

2) Какая из стадий культурного шока характеризуется нарастающим раздражением и чувством беспомощности?

- а) «медовый месяц»;
- б) кризис;
- в) адаптация;
- г) интеграция.

3) Какой фактор не относится к основным причинам культурного шока?

- а) разница в языковых системах;
- б) несовпадение норм и ценностей;
- в) климатические условия;
- г) отсутствие привычных бытовых удобств.

Устный опрос по теме 3

1. Какие виды лидерского поведения вы знаете и в чем их принципиальные различия?

2. Назовите основные модели ситуационного лидерства при реализации практик, принятых в кросс-культурном менеджменте.

3. Назовите и охарактеризуйте основные виды и формы власти, покажите, что такое дистанция власти.

4. Как проявляет себя лидер, ориентированный на развитие организации в различных национальных культурах?

5. Какие основные черты харизматического лидера, покажите его основные сущностные характеристики. Покажите это на примере различных национальных культур

Доклад по теме 3

1. Немецкая деловая культура и стиль менеджмента.

2. Западные и восточные немцы: различия в деловой культуре и поведении менеджеров.

3. Британские структуры управления и коммуникация.

4. Британский стиль управления.

5. Стиль менеджмента в шведских организациях.

ПИЗ по теме 3.

Контрольный вопрос 1. Опишите последовательность стадий культурного шока, с которыми сталкивается человек, находясь в новой культурной среде (например, в командировке или при релокации). Объясните, какие психологические и поведенческие особенности характерны для каждой стадии (например, «медовый месяц», кризис, восстановление). Приведите примеры конкретных ситуаций, которые могут вызвать стресс на разных этапах, и предложите способы их преодоления для экспата.

Контрольный вопрос 2

Вопрос: Вы — руководитель отдела, которому предстоит управлять международным проектом в стране с существенно отличающейся деловой культурой. На основе знаний о культурном шоке разработайте практические рекомендации для своих сотрудников, чтобы помочь им успешно адаптироваться. Какие конкретные инструменты и методы вы предложите для:

Снижения стресса и тревожности.
Улучшения межкультурной коммуникации.
Повышения эффективности командной работы.
Предотвращения конфликтов на культурной почве.

Тема 4. Алгоритм анализа и решения кросс-культурных конфликтов

Тестовые задания:

1. Основной целью изучения национальной модели менеджмента является:
 - а) выявление особенностей развития управленческих технологий в своей стране;
 - б) выявление передового опыта в развитии управленческих технологий;
 - в) повышение конкурентоспособности предприятия в национальном государстве;
 - г) изучение культуры предприятия в разных странах.

2. Какое из действий является шумом в коммуникационном процессе?
 - а) организация обратной связи.
 - б) применение терминов, которые непонятны получателю.
 - в) устная передача информации.
 - г) общение по телефону.

3. Процесс обмена информацией для достижения взаимопонимания между сотрудниками в целях выполнения поставленных задач называется:
 - а) внутренняя среда организации.
 - б) организационная коммуникация.
 - в) планирование деятельности сотрудников.
 - г) делегирование.

Устный опрос по теме 4:

1. Назовите основные факторы, влияющие на рост стоимости специалистов на кадровом рынке с учетом культурологической составляющей?
2. Каким образом можно определить заработную плату работника, соответствующую его вкладу в результат деятельности организации?
3. Какие схемы оптимизации выплат по заработной плате работников применяются работодателями?
4. Чем опасны для рынка труда и для организаций, ищущих высокопрофессиональных работников, специалисты, на которые спрос не понижен?
5. Каковы современные тенденции в мотивации и демотивации персонала в культурологической сфере?

Доклады по теме 4

1. Роль лидера в формировании организационной культуры.
2. Репутация компании: сущность, формирование и управление.
3. Организационная культура советских и российских предприятий: сравнительный анализ.
4. Артефакты, нормы и ценности организационной культуры.
5. Корпоративный кодекс и кодекс поведения сотрудников организации.

ПИЗ по теме 4.

Контрольный вопрос 1. Рассмотрите роль менеджера-медиатора в процессе разрешения кросс-культурных конфликтов. Какие ключевые компетенции должен иметь менеджер для успешного применения алгоритма? Обоснуйте, почему простое применение общих методов разрешения конфликтов, не учитывающих культурные особенности, может быть

неэффективным. Приведите примеры ошибок, которые может допустить менеджер, игнорируя культурные различия, и объясните, как эти ошибки могут усугубить конфликт.

Контрольный вопрос 2. Опишите пошаговый алгоритм анализа и решения кросс-культурного конфликта, который возник между двумя сотрудниками международной компании. Один сотрудник — из культуры, ориентированной на коллективизм (например, из Японии), другой — из культуры, ориентированной на индивидуализм (например, из США). Опишите конкретную конфликтную ситуацию (например, разногласия по поводу распределения ответственности в проекте). Примените к этой ситуации каждый шаг алгоритма, включая:

- Диагностику (определение культурных различий, лежащих в основе конфликта).
- Выбор стратегии (например, посредничество, переговоры, обучение).
- Разработку конкретного плана действий.
- Оценку эффективности предложенного решения

Тема 5. Особенности национальных деловых культур и методы исследования в кросс-культурном менеджменте

Тестовые задания:

1. Какая из перечисленных пар параметров не входит в классическую модель культурных измерений Герта Хофстеде?

- а) Дистанция власти и индивидуализм/);
- б) Избегание неопределённости и маскулинность/феминность
- в) Долгосрочная ориентация и сдержанность/потворство
- г) Монохронность/полихронность и контекстуальность (

2. Какой метод исследования наиболее эффективен для выявления скрытых норм и неформальных правил в деловой культуре другой страны?

- а) Анкетирование с закрытыми вопросами;
- б) Анализ статистических данных о ВВП и уровне жизни;
- в) Этнографическое наблюдение и глубинные интервью;
- г) Изучение законодательных актов о труде и бизнесе.

3. В какой из перечисленных стран наиболее вероятно, что деловые переговоры начнутся с длительного обсуждения личных тем (семья, хобби, погода) перед переходом к бизнес-вопросам?

- а) Германия;
- б) Япония;
- в) Бразилия;
- г) Швеция.

Устный опрос по теме 5:

1. Как бы Вы охарактеризовали мировые экономические и политические процессы современности?
2. Что такое конкурентное преимущество и какие факторы, влияющие на него Вы могли бы назвать?
3. Как Вы думаете, какова связь между кросс-культурой и формированием конкурентных преимуществ?
4. Что такое кросс-культурная сенситивность? Чем она характеризуется?
5. Какова роль кросс-культурных коммуникаций в международных экономических отношениях?

Доклады по теме 5

1. Особенности российской деловой культуры.
2. Корпоративная культура как фактор эффективности предприятия.
3. Западная модель управления.
4. Восточная модель управления.
5. Культурный шок: причины и способы преодоления

ПИЗ по теме 5.

Контрольный вопрос 1. Выберите две страны с существенно различающимися национальными деловыми культурами (например, Япония и США) и сравните их по трём параметрам из модели культурных измерений Герта Хофстеде: дистанция власти, индивидуализм/коллективизм и избегание неопределённости. Объясните, как эти различия могут влиять на следующие аспекты ведения бизнеса

Контрольный вопрос 2. Стилль руководства: В какой стране, скорее всего, будет более иерархичный стилль управления, а в какой — более плоская структура? Обоснуйте свой ответ, опираясь на параметры Хофстеде.

Опишите, в чём заключаются основные различия между двумя методами исследования в кросс-культурном менеджменте: кросс-культурные сравнения и исследования коренных культур (case studies).

Назовите преимущества и недостатки каждого метода.

Приведите пример, в каком случае предпочтительнее использовать метод кросс-культурных сравнений, а в каком — метод исследования коренных культур.

Тема 6. Базовая система ценностей национальной культуры

Тестовые задания:

1. Кластер культуры означает:
 - а) совокупность субкультур в национальном государстве;
 - б) совокупность стран (культур), обладающих схожими свойствами;
 - в) совокупность традиций разных культур в одном государстве;
 - г) совокупность свойств культуры в государстве.

2. На процесс принятия решения в менеджменте наименьшее влияние окажут следующие факторы:
 - а) перспективность действия решения (позитивные и негативные последствия), поэтому необходимо, чтобы позитивные последствия преобладали и способствовали выходу организации на более высокий уровень в своей деятельности;
 - б) уровень финансовых затрат на реализацию решения, степень риска и неопределенность последствий от реализации решения;
 - в) ожидаемая рентабельность от реализации решения и срок окупаемости инвестиций;
 - г) условия принятия решения.
3. Ожидаемые модели поведения и ценности, которые формально или неформально устанавливаются группами называются:
 - а) формальная коммуникация.
 - б) неформальная коммуникация,
 - в) социальные нормы.
 - г) правила и регламент поведения в организации.

Устный опрос по теме 6:

1. Что вы понимаете код словами «культура» и «деловая культура»?
2. Какие типы корпоративных культур можете назвать?
3. Какова разница в восприятии времени и пространства в восточных и западных цивилизациях?

4. Что может означать «прибыть на встречу вовремя» в отдельных культурах Востока?
5. Дайте определение понятия «параметры деловой культуры».

Доклады по теме 6

1. Организационная культура советских предприятий
2. Организационная культура, отраженная в советском и современном игровом кино.
3. Российская деловая культура и ее специфика.
4. Имидж и репутация компании как важный нематериальный актив современной организации
5. Культурная модернизация в России.

ПИЗ по теме 6.

Контрольный вопрос 1. Выберите две страны с противоположными базовыми ценностями в отношении индивидуализма и коллективизма (например, США и Японию). Опишите, как эти ценности влияют на:

Систему мотивации: Какие методы мотивации будут более эффективны в каждой из этих культур?

Процесс принятия решений: Как будет отличаться подход к принятию решений на уровне руководства и сотрудников?

Отношение к лидерству: Какие качества ценятся в лидерах в этих культурах и почему?

Контрольный вопрос 2. Руководство транснациональной компании, работающей в разных странах, сталкивается с проблемой объединения филиалов с различными национальными ценностями. Компания хочет создать единую корпоративную культуру, но при этом сохранить уникальность каждого филиала.

Как базовые национальные ценности сотрудников могут вступать в противоречие с ценностями, продвигаемыми головным офисом? Приведите конкретные примеры.

Какие меры должен предпринять менеджмент компании, чтобы преодолеть эти противоречия?

Тема 7. Особенности ведения деловых переговоров в условиях различных культур

Тестовые задания:

1. К государству социально-рыночной экономики в Европе относится:
 - а) Англия;
 - б) Испания;
 - в) Австрия;
 - г) Ирландия.
2. Модель организационной культуры «Семья» по карте Хофстеде означает:
 - а) высокую дистанцию власти и низкую степень избегания неопределенности;
 - б) низкую дистанцию власти и низкую степень избегания неопределенности;
 - в) низкую дистанцию власти и высокую степень избегания неопределенности;
 - г) высокую дистанцию власти и высокую степень избегания неопределенности;
3. Принципы модели «самонаводящаяся ракета» традиционно преобладают в компаниях:
 - а) Германии Австрии Венгрии
 - б) Европейских стран англо-голландской группы и Скандинавии;
 - в) Великобритании и Дании;
 - г) Италии Испании и Греции.

Устный опрос по теме 7:

1. Сколько фаз кросс-культурного шока обычно выделяют исследователи?
2. Сколько примерно длится каждая фаза кросс-культурного шока?

3. Какова роль юмора, анекдотов и использования поговорок и пословиц в преодолении кросс-культурного шока?
4. Что является предметом кросс-культурного менеджмента?
5. Что включает в себя понятие кросс-культурные коммуникации?

Доклады по теме 7

1. Японская модель управления: возможность заимствования опыта.
2. Скандинавский менталитет и его влияние на скандинавскую деловую культуру.
3. Немецкая и французская модели управления: сходство и различия.
4. Влияние религии на деловую культуру и модель управления в арабских странах.
5. Корпоративный патриотизм: путь к свободе самореализации или к организационному рабству?

ПИЗ по теме 7.

Задача 1. Используя концепцию высоко- и низкоконтекстуальных культур Эдварда Холла, проанализируйте процесс ведения переговоров в двух условных ситуациях:

Ситуация 1: Переговоры о заключении контракта с партнёрами из высококонтекстуальной культуры (например, арабская страна).

Ситуация 2: Переговоры о заключении контракта с партнёрами из низкоконтекстуальной культуры (например, Германия).

Задача 2. Вы — менеджер по продажам, которому предстоит вести переговоры о слиянии с компанией, базирующейся в стране с высоким уровнем коллективизма и дистанции власти (например, в Японии). Ваши предыдущие успехи были достигнуты в культуре, ориентированной на индивидуализм и низкую дистанцию власти (например, в США), где ценятся прямолинейность и быстрое принятие решений.

Какие потенциальные трудности могут возникнуть в процессе переговоров из-за различий в культурных особенностях?

Опишите, как вы будете корректировать свой стиль ведения переговоров на каждом этапе (подготовка, начало, основной этап, заключение).

Какие стратегии вы используете для установления доверительных отношений и достижения взаимопонимания с вашими партнёрами, учитывая их культурный контекст?

Тема 8. Корпоративная деловая культура

Устный опрос по теме 8:

1. Какие методы исследования вы знаете?
2. Перечислите группы параметров культуры, которые исследует кросс-культурный менеджмент.
3. Как определяет культуру голландский исследователь кросс-культурного менеджмента Г. Хофстеде?
4. Что означает лидерство с точки зрения кросс-культурного менеджмента?
5. Какие кросс-культурные различия можете назвать?

ПИЗ по теме 8.

Задача 1. Проанализируйте взаимосвязь между сильной корпоративной культурой и эффективностью компании.

Опишите, какие элементы корпоративной культуры (например, ценности, нормы, ритуалы, символы) оказывают наибольшее влияние на мотивацию и вовлечённость сотрудников.

Приведите примеры из реальной практики, иллюстрирующие, как сильная культура может способствовать достижению стратегических целей, повышению производительности и

формированию конкурентных преимуществ.

Задача 2. Вы — новый руководитель в компании, которая сталкивается со снижением вовлечённости сотрудников и конфликтами в коллективе. Вам поручено проанализировать существующую корпоративную культуру и разработать план по её трансформации.

Предложите методы диагностики текущего состояния корпоративной культуры (например, опрос, интервью, анализ документов).

Собеседование по основным терминам

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

приведены в п.6.2.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,16	16
КТ 2	100	0,16	16
КТ-3	100	0,16	16
КТ-4	100	0,12	12
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Доклады с презентацией

Тема 1.

- 1.Классификация деловых культур.
2. Классификация культур Р.Льюиса.
3. Классификация деловых культур по типу обработки информации.
4. Менеджмент в Европе
5. Религия и национальная модель менеджмента

6. Управление мотивацией в сравнительном менеджменте

Тема 2

1. Культура и стили руководства.
2. Управление мотивацией в сравнительном менеджменте.
3. Влияние культурно-странового контекста на мотивационные изменения.
4. Практика стимулирования труда в различных странах.
5. Коммуникация и языковые барьеры.

Тема 3

1. Немецкая деловая культура и стиль менеджмента.
2. Западные и восточные немцы: различия в деловой культуре и поведении менеджеров.
3. Британские структуры управления и коммуникация.
4. Британский стиль управления.
5. Стиль менеджмента в шведских организациях.

Тема 4

1. Роль лидера в формировании организационной культуры.
2. Репутация компании: сущность, формирование и управление.
3. Организационная культура советских и российских предприятий: сравнительный анализ.
4. Артефакты, нормы и ценности организационной культуры.
5. Корпоративный кодекс и кодекс поведения сотрудников организации.

Тема 5

1. Особенности российской деловой культуры.
2. Корпоративная культура как фактор эффективности предприятия.
3. Западная модель управления.
4. Восточная модель управления.
5. Культурный шок: причины и способы преодоления

Тема 6

1. Организационная культура советских предприятий
2. Организационная культура, отраженная в советском и современном игровом кино.
3. Российская деловая культура и ее специфика.
4. Имидж и репутация компании как важный нематериальный актив современной организации
5. Культурная модернизация в России.

Тема 7

1. Японская модель управления: возможность заимствования опыта.
2. Скандинавский менталитет и его влияние на скандинавскую деловую культуру.
3. Немецкая и французская модели управления: сходство и различия.
4. Влияние религии на деловую культуру и модель управления в арабских странах.
5. Корпоративный патриотизм: путь к свободе самореализации или к организационному рабству?

КТ-2

Устный опрос

Тема 1.

1. Раскройте предпосылки возникновения кросс-культурного менеджмента в России.
2. Поясните узкое и широкое понимание культуры.

3. Понятия организационная культура, корпоративная культура, культура бизнеса.
4. Подходы к изучению организационной культуры.
5. Функции организационной культуры.

Тема 2.

1. Раскройте систему ценностей как фактор формирования поведения работника.
2. Представьте интенсивность потребностей отдельного человека в рамках представления о кросс-культурном управлении.
3. Охарактеризуйте картину восприятия современного мира исходя из разнообразных подходов в кросс-культурном менеджменте.
4. С чего начинается формирование организационной культуры?
5. Как проявляется приверженность персонала организации?

Тема 3

1. Опишите типологию культуры Р. Рюттингера
2. Опишите типологию психопатологических культур
3. Опишите типологию гендерных субкультур
4. Опишите типологию К. Камерона и Р. Куинна
5. Как осуществляется диагностика типа культуры?

Тема 4.

1. Перечислите основные факторы мотивации и демотивации для руководителей низового, среднего и высшего уровня в кросс-культурной сфере.
2. В чем разница выявленных тенденций для руководителей и менеджеров в кросс-культурной сфере?
3. Каковы управленческие типологии организационной культуры?
4. Как проявляются национально-ориентированные типологии организационной культуры?
5. Приведите классификацию культур по модели GLOBE.

Тема 5.

1. Перечислите основные факторы мотивации и демотивации для руководителей низового, среднего и высшего уровня в кросс-культурной сфере.
2. В чем разница выявленных тенденций для руководителей и менеджеров в кросс-культурной сфере?
3. Каковы управленческие типологии организационной культуры?
4. Как проявляются национально-ориентированные типологии организационной культуры?
5. Приведите классификацию культур по модели GLOBE.

Тема 6.

1. Дайте определение понятия «параметры деловой культуры».
2. Почему параметры культуры всегда относительны?
3. Что вы понимаете под кросс-культурным шоком?
4. Есть ли, по вашему мнению, люди, не подверженные действию кросс-культурного шока?
5. Что такое полихронные культуры?

Тема 7.

1. Дайте краткое определение кросс-культурному менеджменту и кросс-культурной коммуникации.

2. Как и когда возник кросс-культурный менеджмент?
3. Когда начал преподаваться кросс-культурный менеджмент в бизнес-школах США, Европы и России?
4. Дайте определение культуры применительно к исследованиям в области кросс-культурного менеджмента.
5. Дайте понятие национальной бизнес-культуры.

Тема 8.

1. Опишите западную модель управления.
2. Охарактеризуйте деловые культуры США, Великобритании, Франции, Германии, скандинавских стран.
3. Как проявляется восточная модель управления?
4. Охарактеризуйте деловые культуры Ближнего Востока, Индии, Японии, Китая.
5. Назовите факторы, повлиявшие на становление российской культуры.
6. Какова система норм и ценностей в России?

2. Критерии оценивания Д:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

КТ – 3.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Тема 1

1. Кросс-культурный менеджмент изучает:
 - а) национальную культуру;
 - б) поведение людей в обществе;
 - в) особенности поведения людей представляющих разные культуры и работающих в

од-ной организации;

г) традиции и систему ценностей в национальном государстве.

2. К историческим периодам, оказывавшим влияние на развитие современного менеджмента относят (исключить неверное утверждение):

а) массовое производство;

б) массовый сбыт;

в) постиндустриальная;

г) возрождения.

3. Основными причинами возникновения сравнительного менеджмента в России явились:

а) появление литературы о зарубежных теориях менеджмента;

б) копирование зарубежных теорий менеджмента в практике управления предприятием;

в) адаптация западных теорий менеджмента к Российским условиям;

г) исследование передового управленческого опыта с целью избежать повторения чужих ошибок.

1. Под культурой следует понимать:

а) совокупность ценностей и норм данного общества;

б) особенности поведения людей;

в) традиции общества, передающиеся из поколения в поколение;

г) территориальные особенности нации.

2. Теория культурных универсалий предполагает, что:

а) любая культура состоит из стандартно набора элементов, которые необходимо изучать и описывать;

б) культура определяется взаимодействием и взаимовлиянием подсистем ее составляющих;

в) что ценности составляют ядро культуры и их необходимо структурировать;

г) различаются между собой по ценностям не культуры как таковые, а индивидуумы.

3. Системный подход к культуре предполагает, что:

а) любая культура состоит из стандартно набора элементов, которые необходимо изучать и описывать;

б) культура определяется взаимодействием и взаимовлиянием подсистем ее составляющих;

в) что ценности составляют ядро культуры и их необходимо структурировать;

г) различаются между собой по ценностям не культуры как таковые, а индивидуумы.

Тема 3

1. Кто впервые ввёл термин «культурный шок» в научный оборот?

а) Эдвард Холл;

б) Калерво Оберг;

в) Герт Хофстеде;

г) Ричард Льюис.

2) Какая из стадий культурного шока характеризуется нарастающим раздражением и чувством беспомощности?

а) «медовый месяц»;

б) кризис;

- в) адаптация;
- г) интеграция.

3) Какой фактор не относится к основным причинам культурного шока?

- а) разница в языковых системах;
- б) несовпадение норм и ценностей;
- в) климатические условия;
- г) отсутствие привычных бытовых удобств.

Тема 4

1. Основной целью изучения национальной модели менеджмента является:

- а) выявление особенностей развития управленческих технологий в своей стране;
- б) выявление передового опыта в развитии управленческих технологий;
- в) повышение конкурентоспособности предприятия в национальном государстве;
- г) изучение культуры предприятия в разных странах.

2. Какое из действий является шумом в коммуникационном процессе?

- а) организация обратной связи.
- б) применение терминов, которые непонятны получателю.
- в) устная передача информации.
- г) общение по телефону.

3. Процесс обмена информацией для достижения взаимопонимания между сотрудниками в целях выполнения поставленных задач называется:

- а) внутренняя среда организации.
- б) организационная коммуникация.
- в) планирование деятельности сотрудников.
- г) делегирование.

Тема 5

1. Какая из перечисленных пар параметров не входит в классическую модель культурных измерений Герта Хофстеде?

- а) Дистанция власти и индивидуализм/);
- б) Избегание неопределённости и маскулинность/феминность
- в) Долгосрочная ориентация и сдержанность/потворство
- г) Монохронность/полихронность и контекстуальность (

2. Какой метод исследования наиболее эффективен для выявления скрытых норм и неформальных правил в деловой культуре другой страны?

- а) Анкетирование с закрытыми вопросами;
- б) Анализ статистических данных о ВВП и уровне жизни;
- в) Этнографическое наблюдение и глубинные интервью;
- г) Изучение законодательных актов о труде и бизнесе.

3. В какой из перечисленных стран наиболее вероятно, что деловые переговоры начнутся с длительного обсуждения личных тем (семья, хобби, погода) перед переходом к бизнес-вопросам?

- а) Германия;
- б) Япония;
- в) Бразилия;
- г) Швеция.

Тема 6.

1. Кластер культуры означает:

- а) совокупность субкультур в национальном государстве;
- б) совокупность стран (культур), обладающих схожими свойствами;
- в) совокупность традиций разных культур в одном государстве;
- г) совокупность свойств культуры в государстве.

2. На процесс принятия решения в менеджменте наименьшее влияние окажут следующие факторы:

- а) перспективность действия решения (позитивные и негативные последствия), поэтому необходимо, чтобы позитивные последствия преобладали и способствовали выходу организации на более высокий уровень в своей деятельности;
- б) уровень финансовых затрат на реализацию решения, степень риска и неопределенность последствий от реализации решения;
- в) ожидаемая рентабельность от реализации решения и срок окупаемости инвестиций;
- г) условия принятия решения.

3. Ожидаемые модели поведения и ценности, которые формально или неформально устанавливаются группами называются:

- а) формальная коммуникация.
- б) неформальная коммуникация,
- в) социальные нормы.
- г) правила и регламент поведения в организации.

Тема 7

1. К государству социально-рыночной экономики в Европе относится:

- а) Англия;
- б) Испания;
- в) Австрия;
- г) Ирландия.

2. Модель организационной культуры «Семья» по карте Хофстеде означает:

- а) высокую дистанцию власти и низкую степень избегания неопределенности;
- б) низкую дистанции власти и низкую степень избегания неопределенности;
- в) низкую дистанции власти и высокую степень избегания неопределенности;
- г) высокую дистанцию власти и высокую степень избегания неопределенности;

3. Принципы модели «самонаводящаяся ракета» традиционно преобладают в компаниях:

- а) Германии Австрии Венгрии
- б) Европейских стран англо-голландской группы и Скандинавии;
- в) Великобритании и Дании;
- г) Италии Испании и Греции.

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные

		пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ – 4.

Собеседование по основным терминам

Аккультурация – процесс адаптации человека к новой культуре в результате контакта с ней.

Ассимиляция – это вариант аккультурации, при котором человек полностью принимает ценности и нормы иной культуры, отказываясь при этом от норм и ценностей своей культуры.

Время и пространство переговоров – способ организации объективной реальности (пространства и времени), по которому мировые культуры делятся на три группы: «моноактивные, полиактивные и реактивные» (Ч.Льюис)

Гуманистическая мораль – участники кросскультурного взаимодействия «должны совместно доказать откровенность, лояльность и куртуазия» (Т.Гордон), создать моральный фон справедливости, достоинства личности, чести и честности.

Деловая культура – традиции, этикет, правила поведения, юридические и экономические нормы, участники и отношения между ними, характерные для данной группы людей.

Картезианство – последователи Декарта (Картезия 16в.), родоначальника рационализма, основателя теории дуализма, современной математики и естествознания, принципа истины – научного метода познания.

Коммуникация – процесс информирования и информационного взаимодействия между коммуникантами с помощью определенных знаков.

Коммуникативные барьеры – факторы, которые мешают осуществлению коммуникации.

Контекст – контекст включает в себя как речевые, так и неречевые аспекты коммуникации, которые сопровождают слово или фразу и проясняют их значение – это ситуационные и культурные факторы, влияющие на коммуникации.

Конфуцианство – учение Конфуция (6-5 в.в. до н.э.), основанное на истолковании древне-китайских традиций, основные ценности которых - культ предков и авторитет государства, уважение к знанию и образованию.

Кросскультурные коммуникации – инструменты межкультурного взаимодействия в ситуации делового и неделового общения (знания, диалог, переговоры, интерактивное взаимодействие).

Кросскультурный конфликт – отказ от компромисса, занятие предвзятой позиции, во имя видимого преимущества, противопоставления одной культуры над другой.

Кросс-культурный менеджмент - Отрасль интернационального менеджмента, задачей которого является содействие продуктивному взаимодействию и научению и руководство этими процессами. Такая работа осуществляется в областях контактов, где знания, ценности и опыт воплощаются в мультикультурные продукты деятельности. Кросс-культурный менеджмент — это также и исследование процессов создания, эволюции и управления «фузиями», или «сплавами культурного разнообразия», применительно к политике организации, ее стратегии и достижениям.

Культура – социальная модель действительности, созданная общением; «сложная целостность, которая включает в себя знания, верования, искусство, мораль, право, традиции, обычаи, приобретенные людьми как членами определенного общества» (Эдвард Тайлор 1832-1917).

Культурная дистанция – степень близости или несовместимости культур друг с другом.

Культурный шок – состояние физического и эмоционального дискомфорта, возникающего в процессе приспособления личности к новому культурному окружению.

Культурные различия – культурные отличия, но не разграничения: язык, знания, опыт и традиции.

Культурология – наука, область знания, изучающая культурное многообразие, основанное на разных этических, расовых, национальных ценностях, на различиях на гендерном, возрастном, социальном, религиозном и языковом уровне.

Культуры с высоким уровнем контекста – культуры, где информация передается опосредованно, преимущественно невербальными средствами, а окружающие должны делать заключения и выводы, исходя из физического и социального контекста (Восточная Азия, Средиземноморье, Средний Восток и Латинская Америка).

Культуры с низким уровнем контекста – культуры, в которых информация содержится непосредственно в высказывании, здесь ценится прямой стиль и не приветствуется двусмысленность и неопределенность (англоязычные регионы, германские и скандинавские страны).

Лидерство – процесс влияния на участников группы для достижения групповых интересов.

Лингвоэтнический барьер – отсутствие общего языка, различие в культурах, национальной психологии, недостаточная информированность в вопросах текущей жизни чужой страны и т.п.

Моноактивные культуры – культуры, где принято планировать свою жизнь, организовывать свою деятельность в определенной последовательности и заниматься только одним делом в данный момент (немцы, швейцарцы).

Межкультурная коммуникация – непосредственный или опосредованный обмен информацией между представителями разных культур.

Нормы общения – языковые и неязыковые нормы и правила интерактивного взаимодействия.

Нравы – моральные оценки собственного и чужого поведения.

Обратная связь – активизация двусторонних отношений, обеспечивающих совместную деятельность и совместное понимание сути проблемы, заинтересованность в ее решении.

Общекультурное знание – Все общедоступные сведения о культуре. Это явное знание, которое можно получить непосредственно или из печатных источников (Интернет, энциклопедии, газетные обзоры и т.д.). Оно доступно формальной классификации.

Общение вербальное – культурно-языковые особенности речевого поведения участников кросскультурных коммуникаций, выраженные в семантике и прагматике высказывания.

Общение невербальное – средства речевого поведения, невыраженные в словах, а с помощью жестов, выражения лица, внешности, пространства, времени, характеристик голоса (тон, громкость речи и интонация, паузы).

Обычай – общепринятый образец действий, предписывающий правила поведения для представителей данной культуры.

котором каждый из участников выражает свою позицию и слушает других, в процессе переговоров делаются предложения и выясняется возможность уступок.

Полиактивные культуры – подвижные, общительные народы, привыкшие делать много дел сразу, планирующие очередность дел не по расписанию, а по степени относительной привлекательности и значимости на данный момент (итальянцы, латиноамериканцы, арабы).

Понимающее молчание – особая манера оценочного невербального поведения, свойственная слушающим культурам (Китай, Япония).

Реактивные культуры – слушающие культуры, придающие наибольшее значение вежливости и уважению, предпочитающие молча и внимательно слушать собеседника, осторожно реагируя на встречные предложения другой стороны (китайцы, японцы и финны).

Стереотип – приписывание другой стороне тех или иных качеств на основании принадлежности к определенной социальной и культурной группе.

Стратегия переговоров – выбор тактики, времени, места и участников, благоприятствующих достижению целей переговоров.

Традиция – набор представлений, обычаев, привычек и навыков практической деятельности, передаваемых из поколения в поколение, выступающих регуляторами общественных отношений.

Теория межкультурной коммуникации – наука, которая изучает процесс естественной коммуникации в естественных условиях между представителями различных лингвокультур.

Предметом данной науки является анализ типов взаимодействия между представителями различных культур, изучение факторов, оказывающих положительное или отрицательное влияние на результат коммуникативного взаимодействия.

Управление разнообразием — это искусство овладения человеческим потенциалом в любых формах его проявления, а также и соединение возможностей каждого работника, не взирая на внутренние границы, существующие в организации, на благо как каждого работника, так и организации в целом.

Этика – система моральных принципов, поддерживаемых обществом, группой или индивидом.

Этническая культура – это культура, в основе которой лежат ценности, принадлежащие той или иной этнической группе. Признаками такой группы являются общность происхождения, расовые антропологические особенности, язык, религия, традиции и обычаи.

Языковая картина мира – мировосприятие через призму определенного языка.

Языковой посредник – человек, который владеет языками обеих сторон двуязычной коммуникации.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета (4 семестр) и экзамена (5 семестр).

Зачет проводится в письменной форме. В устной или письменной форме. Необходимо дать ответ в письменном или устном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

Экзамен проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами 3-х заданий различного типа. На выполнение заданий дается 40-60 минут. По завершении подготовки необходимо представить ответы в письменном виде, подробно изложив ход выполнения задания, сделать выводы (при необходимости).

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: устно в ДОТ - в форме обоснованных ответов на задания различного типа; письменно в СДО - в форме письменного решения заданий различного типа; тестирование в СДО.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Понимание культуры, определение, значение, функции.
2. Понятие организационной культуры.
3. Соотношение понятий «организационная культура», «корпоративная культура», «культура бизнеса».
4. Подходы к изучению организационной культуры.
5. Организационная культура как основа эффективности организации.
6. Уровни изучения организационной культуры.
7. Основные функции и свойства организационной культуры.
8. Этапы процесса формирования организационной культуры.
9. Проблемы внешней адаптации и выживания.
10. Проблемы внутренней интеграции.
11. Факторы, влияющие на формирование организационной культуры.
12. Проблемы и сложности отбора персонала, соответствующего культуре компании.
13. Мотивация как механизм развития культуры компании.
14. Корпоративный патриотизм.
15. Роль лидера в формировании организационной культуры.
16. Навыки и компетенции лидеров различных организационных культур.

17. Типы организационной культуры.
18. Управленческие типологии организационной культуры.
19. Управление организационной культурой.
20. Модели организационной культуры.
21. Национально ориентированные организационные культуры.
22. Сравнительный анализ стран по модели Г.Хофштеде.
23. Классификация культур по модели GLOBE.
24. Теории модернизации общества.
25. Модернизация культуры.
26. Органическая и догоняющая модернизация.
27. Модернизация на основе своей собственной культуры.
28. Развитие без радикальной смены социокультурных основ.
29. Культурная модернизация в России.
30. Понятие «национальной культуры», национальная культура и социальное поведение.

Перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Кросс-культурные особенности менеджмента.
2. Российские менеджеры в западных компаниях, западные менеджеры на российском рынке.
3. Культурный шок.
4. Модели межкультурных различий, выделение групп стран по признаку сходства культурных ценностей.
5. Деловая культура.
6. Теория моноактивных, полиактивных и реактивных культур Р.Льюиса.
7. Представления о высоко- и низкоконтекстуальных культурах Э.Холла.
8. Теория национально-культурных различий Тромпенаарса Ф. и Хампден-Тернера Ч.
9. Модель межкультурных различий Ф. Клухона и Ф. Стродтбека.
10. «Западная» модель управления.
11. Американская деловая культура (США).
12. Влияние глобализации на распространение американской модели ведения бизнеса.
13. Европейские ценности и деловое поведение.
14. Деловая культура Великобритании.
15. Немецкая деловая культура.
16. Деловая культура Франции.
17. Деловая культура Северной Европы.
18. «Восточная» модель управления.
19. Особенности ведения бизнеса в азиатском регионе.
20. Деловая культура Японии.
21. Специфика ведения бизнеса в Китае.
22. Деловая культура Индии.
23. Деловая культура ближневосточного региона.
24. Арабская деловая культура.
25. Исламская этика бизнеса.
26. Бизнес-этикет в арабских странах.
27. Формирование культуры России и ее социокультурных ценностей.
28. Дуализм культуры.
29. Культурная модернизация в дореволюционный, советский и постсоветский периоды.
30. Организационная культура советских и современных российских организаций.
31. Особенности организационной культуры российских компаний различных сфер деятельности.
32. Кодексы поведения сотрудников российских компаний.
33. Мотивация персонала в российских организациях.

34. Специфика российской деловой культуры.
35. Исторический контекст формирования российской деловой культуры.
36. Современные тенденции развития российской деловой культуры.
37. Восприятие российской деловой культуры иностранными деловыми партнерами.
38. Факторы, определяющие специфику современной российской деловой культуры.

Типовые задания для экзамена.

Кейс 1. «Переговоры с китайским партнёром: где скрыта проблема?»

Ситуация

Российская компания ведёт переговоры с китайским поставщиком о долгосрочном контракте на поставку комплектующих. На первой встрече китайский представитель был крайне дружелюбен, много улыбался и говорил: «Мы обязательно найдём решение». Однако спустя неделю он перестал отвечать на письма и звонки. Российский менеджер в недоумении: «Мы же почти договорились!»

Почему китайский партнёр мог прекратить коммуникацию?

Какие культурные особенности повлияли на ход переговоров?

Как российскому менеджеру скорректировать свою стратегию?

Какие шаги помогут восстановить диалог и довести сделку до подписания?

Кейс 2. «Скандинавский подход в российском офисе»

Ситуация

Международная компания с головным офисом в Швеции открывает филиал в России. Шведский руководитель внедряет «скандинавскую модель» управления:

открытые офисы без перегородок;

принятие решений через коллективные обсуждения;

отсутствие явной иерархии в общении;

акцент на баланс работы и личной жизни (ранний уход с работы, гибкие перерывы).

Через месяц российские сотрудники жалуются на:

нехватку приватности и невозможность сосредоточиться;

затянутые совещания без чёткого результата;

неопределённость в распределении ответственности;

ощущение, что «работа не ценится», так как ранний уход воспринимается как недостаточная вовлечённость.

Какие культурные разрывы стали причиной недовольства российских сотрудников?

Что шведскому руководителю стоило учесть перед внедрением своих практик?

Как адаптировать скандинавскую модель под российский контекст без потери её преимуществ?

Какие компромиссные решения можно предложить?

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ.	В классификации деловых культур Ф. Льюиса выделяются: а) моноактивные полиактивные и реактивные культуры; б) культуры по типу обработки информации; в) культуры с высокой степенью индивидуализации и коллективизации; г) культуры с доминированием в обществе традиционных мужских или

	4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	женских ценностей. Кластер культуры означает: а) совокупность субкультур в национальном государстве; б) совокупность стран (культур), обладающих схожими свойствами; в) совокупность традиций разных культур в одном государстве; г) совокупность свойств культуры в государстве.
Задание закрытого типа на установление соответствия	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Средний (культурные измерения по Г. Хофстеде) Соотнесите параметр культурной модели Хофстеде с его описанием: Дистанция власти (Power Distance). Индивидуализм vs Коллективизм. Избегание неопределённости. Маскулинность vs Феминность. А) Степень, в которой общество терпимо относится к неоднозначным ситуациям и стремится их минимизировать. Б) Уровень приоритета личных целей над групповыми. В) Степень принятия неравномерного распределения власти в организациях. Г) Ориентация на конкуренцию и достижения vs забота о качества жизни и отношениях.
		Сопоставьте культурный контекст с предпочтительным стилем лидерства: Высокая дистанция власти. Низкий уровень избегания неопределённости. Коллективистская культура. Индивидуалистическая культура. А) Демократичный стиль, поощрение инициативы. Б) Авторитарный стиль, чёткая субординация. В) Гибкий стиль, готовность к экспериментам. Г) Командный стиль, акцент на сплочённости группы.
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.	Выберите все верные утверждения о различиях в национальных моделях менеджмента (отметьте 3 правильных варианта): а) В японской модели менеджмента ключевую роль играет система ringi (поэтапное согласование решений через циркуляр). б) Американская модель менеджмента

	<p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>характеризуется высокой дистанцией власти и строгой иерархией.</p> <p>в) Для немецкой модели менеджмента типичны: ориентация на порядок, монокронное отношение ко времени и консенсус при принятии решений.</p> <p>г) Во французской модели менеджмента статус менеджера в большей степени определяется его происхождением, чем деловыми заслугами.</p> <p>д) В китайской модели менеджмента прямое «нет» считается нормой делового общения.</p> <p>е) Шведская модель менеджмента делает акцент на балансе работы и личной жизни, низкой дистанции власти и коллективном принятии решений.</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>Какие из перечисленных практик наиболее характерны для полиактивной культуры (по классификации Р. Льюиса)? Выберите 3 верных варианта:</p> <p>а) Строгое соблюдение расписания и последовательное выполнение задач.</p> <p>б) Многозадачность и одновременное ведение нескольких переговоров.</p> <p>в) Ориентация на личные отношения и доверие в бизнесе.</p> <p>г) Предпочтение письменных коммуникаций устным.</p> <p>д) Гибкость в планировании и готовность менять приоритеты.</p> <p>е) Чёткое разделение рабочего и личного времени.</p> <p>Расположите этапы культурной адаптации экспата в правильной последовательности согласно классической модели U-кривой (от начала пребывания в стране до полной адаптации).</p> <p>а) Кризис (фрустрация, культурный шок);</p> <p>б) Интеграция (полное принятие новой культуры);</p> <p>в) Медовый месяц (первоначальный энтузиазм);</p> <p>г) Выравнивание (постепенное приспособление);</p> <p>д) Предварительная подготовка (изучение культуры до переезда).</p> <p>Определите правильную последовательность действий менеджера при внедрении новой рабочей процедуры в</p>

		<p>мультикультурной команде (с учётом различий в отношении к изменениям в разных культурах).</p> <p>а) Проведение пилотного тестирования с добровольцами из разных культурных групп;</p> <p>б) Анализ культурных особенностей членов команды (дистанция власти, избегание неопределённости и др.);</p> <p>в) Официальное объявление изменений с чётким обоснованием и сроками;</p> <p>г) Сбор обратной связи и корректировка процедуры с учётом предложений;</p> <p>д) Обучение сотрудников новым процессам с учётом их предпочтений в обучении.</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Что такое стиль управления?</p> <p>А) профессиональная деятельность менеджера.</p> <p>Б) методы управления менеджера</p>
		<p>Как называется одна из форм хозяйственной деятельности, связанная с международным производством, научно-технической кооперацией, выходом на внешний рынок:</p> <p>а) расширение сбыта.</p> <p>б) внешнеэкономическая деятельность</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Особенности деловой культуры, семейное предпринимательство, Роль зарубежной китайской диаспоры</p>
		<p>Конкуренция и сотрудничество Финляндии с Россией</p>

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину

учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.

2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Костенко, Е. П. Кросс-культурный менеджмент : учебник / Е. П. Костенко, С. В. Бутова, И. П. Маличенко. — Ростов-на-Дону : ЮФУ, 2021. — 304 с. — ISBN 978-5-9275-3986-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/247157>

2. Мясоедов, С. П. Кросс-культурный менеджмент : учебник для вузов / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02314-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535994>

3. Основы кросс-культурного менеджмента: учебное пособие / Сост.: Каткова Т. В., Сабанчиева Д. Х. Шебукова А. С. – Санкт-Петербург: Изд-во Ниц Арт, 2024. – 200 с.

8.2. Дополнительная литература

1. Васильева, Е. Ю. Коммуникационный менеджмент : учебно-методическое пособие / Е. Ю. Васильева, Н. В. Сергиевская. — Москва : МИСИ – МГСУ, 2020. — 44 с. — ISBN 978-5-7264-2125-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/145059>

2. Таратухина, Ю. В. Деловые и межкультурные коммуникации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Таратухина, З. К. Авдеева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 324 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02346-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536151>

8.3. Нормативные правовые документы

1. Федеральный закон "О персональных данных" от 27.07.2006 N 152-ФЗ (последняя редакция)

2. Трудовой кодекс РФ

8.4. Интернет-ресурсы

1. e-Library.ru: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/>

2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка»– URL: <http://cyberleninka.ru/>

3. Правовая система «Гарант-Интернет»– URL:<http://www.garweb.ru>.

4. Правовая система «КонсультантПлюс»– URL:<http://www.consultantr.ru>.

5. Электронно-библиотечная система СЗИУ РАНХиГС

URL: http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

8.5. Иные источники.

Не используются.

9 Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Требования к аудитории:

- Лекционные
- Семинарские
- Помещения для самостоятельной работы

Требования к оборудованию:

- Доска
- проектор
- ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям)

Требования к программному обеспечению:

- пакет Microsoft Office