

Кафедра «Учет и менеджмент»

Директор Калужского филиала
Финансового университета



«30» ИЮНЯ 2025 Г.

КРОСС-КУЛЬТУРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Очная форма обучения

(протокол № 30 от 30.06.2025 г.)

Калужского филиала Финуниверситета

Калуга 2025

Рабочая программа предназначена для преподавания дисциплины «Кросс-культурный менеджмент» студентам, обучающимся по направлению подготовки 38.03.02 – «Менеджмент» образовательная «Управление бизнесом» профиль «Менеджмент и управление бизнесом» очной формы обучения.

В рабочей программе излагаются планируемые результаты освоения дисциплины, содержание дисциплины, тематика и содержание семинаров и практических занятий, технологии их проведения. В рабочей программе дисциплины приводится перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся, фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся, перечень основной и дополнительной литературы, а также ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

СОГЛАСОВАНО:

Заместитель директора
по учебно-методической работе  /Орловцева О.М./
«30» июня 2025 г.

Начальник учебно-методического отдела  /Толстикова В.С./
«30» июня 2025 г.

Заведующий кафедрой
«Учет и менеджмент»  /Губернаторова Н.Н./
«30» июня 2025 г.

Оглавление

1.	Наименование дисциплины.....	4
2.	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	4
3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	7
4.	Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	7
5.	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	7
5.1.	Содержание дисциплины	7
	Тема 1. Кросс-культурный менеджмент и его значение в системе подготовки менеджеров	7
5.2.	Учебно-тематический план	11
5.3.	Содержание семинаров, практических занятий.....	12
6.	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	13
6.1	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	13
6.2.	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	15
7.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	21
	Примерный перечень вопросов к зачету.....	24
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	26
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	27
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	27
11.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	30
11.1	Комплект лицензионного программного обеспечения.....	30
11.2	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	30
11.3	Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации	30
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	30

1. Наименование дисциплины

Кросс-культурный менеджмент

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
УК-1	Способность к восприятию межкультурного разнообразия общества в социальной мировоззренческой оценке происходящих процессов и закономерностей	1. Использует знания о закономерностях развития природы, межкультурного разнообразия общества для формирования мировоззренческой оценки происходящих процессов.	Знать: принципы, методы и подходы в кросс-культурном менеджменте; модели кросскультурных коммуникаций в деловом взаимодействии; теорию управления разнообразием; типологии деловых культур и ценностные параметры национальных культур; теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентоспособности компании в различных социально-культурных средах; Уметь: классифицировать культуры и использовать для сравнения параметры зарубежных национальных деловых культур; использовать теоретические положения кросс-культурного менеджмента при оценке эффективности кросс-культурных организационных коммуникаций; применять теоретические знания при анализе и прогнозировании результатов международных бизнес-переговоров и формированию международных контрактов.

		<p>2. Использует навыки философского мышления и логики для формулировки аргументированных суждений и умозаключений в профессиональной деятельности.</p>	<p>Знать: особенности и исторический процесс формирования и развития национальных моделей менеджмента под влиянием разнообразных факторов внутренней и внешней среды; техники и методы выявления кросс-культурных различий для разработки стратегии взаимодействия с иностранными партнерами; риски в кросс-культурном менеджменте;</p> <p>Уметь: оценивать эффективность управленческих действий по развитию организации с учетом национальных моделей менеджмента; распознавать и анализировать различия в ценностных ориентациях и нормах поведения представителей национальных и транснациональных компаний; прогнозировать и минимизировать риски в кросс-культурном менеджменте.</p>
		<p>3. Работает с различными массивами информации для выявления закономерностей функционирования человека, природы и общества в социальноисторическом и этическом контекстах.</p>	<p>Знать: особенности вербальных и невербальных систем зарубежных народов и культур; принципы и нормы этикета, правил ведения деловой переписки и бизнес-переговоров в кросскультурном контексте; способы и методы использования современных информационнокоммуникативных технологий для распознавания и анализа кросскультурных различий.</p> <p>Уметь: распознавать кросскультурные различия в процессе вербальных и невербальных коммуникаций с представителями других стран; использовать международных особенностей делового этикета в практике общения; выявлять, систематизировать и интерпретировать кросскультурные сходные черты и различия в управленческих</p>

			<p>процессах в различных странах; применять на практике информационно-коммуникативных технологий для минимизации кросс-культурных различий</p>
ПКП-1	<p>Способность планировать, организовывать и контролироваться командную работу, вести деловые переговоры и реагировать на изменения</p>	<p>1. Демонстрирует владение методами планирования, организации и контроля командной работы.</p>	<p>Знать: универсальные и этно-национальные ценности человеческой культуры; особенности этических норм разных народов, универсальные и специфические черты этикета; методами и технологиями командной работы в мультикультурном коллективе, особенности мотивации персонала в мультикультурном коллективе, Уметь: использовать теоретические положения кросскультурного менеджмента при оценке эффективности кросскультурных организационных коммуникаций; применять навыки эффективного лидерства и командной работы в мультикультурных коллективах; содействовать формированию и развитию навыков эффективных межкультурных коммуникаций с представителями иных культур</p>
		<p>2. Применяет современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций управлении спортивными проектами.</p>	<p>Знать: особенности тимбилдинга в мультикультурных коллективах, теорию поликультурного образования, основные принципы и техники ведения деловых переговоров с иностранными партнерами Уметь: предлагать мероприятия по тимбилдингу в организациях с учетом кросс-культурных факторов; демонстрировать навыки эффективных коммуникаций в ходе деловых переговоров с иностранными бизнес-партнерами постановки задач управления</p>

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Кросс-культурный менеджмент» относится к модулю дисциплин по выбору цикла профиля элективный направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», ОП «Управление бизнесом», профиль «Менеджмент и управление бизнесом».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 7 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3 з.е./108	108
<i>Контактная работа</i> – <i>Аудиторные занятия</i>	36	36
<i>Лекции</i>	2	2
<i>Семинары, практические занятия</i>	34	34
<i>Самостоятельная работа</i>	72	72
Вид текущего контроля	Домашнее творческое задание	Домашнее творческое задание
Вид промежуточной аттестации	Зачет	Зачет

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Кросс-культурный менеджмент и его значение в системе подготовки менеджеров

Необходимость изучения дисциплины, ее связь с другими науками. Предмет, цели, задачи дисциплины в системе подготовки современных менеджеров. Принципы, методы и подходы в кросс-культурном менеджменте. Этапы развития кросс-культурного менеджмента. Глобальный бизнес: взаимопроникновение и синергия культур.

Кросс-культурный анализ в менеджменте. Специфика дефиниции культуры в контексте управленческих наук. Модель культурного айсберга. Типы культур и цивилизаций. Понятие о культурных различиях. Индекс культурной дистанции.

Сущность и типология барьеров в кросс-культурных деловых коммуникациях. Языковые различия и фоновые знания. Этно-социальные стереотипы и этноцентризм. Кросс-культурный шок и способы его преодоления. Особенности этно-культурной психологии. Рекомендации по преодолению кросскультурных барьеров в организационных коммуникациях. Виды и роль информационно-коммуникационных технологий в минимизации барьеров коммуникации.

Управление разнообразием в организациях. Управление рисками в кросскультурном менеджменте. Кросс-культурный консалтинг. Культурные аспекты профайлинга. Специфика профессиональной деятельности и подготовки специалистов, работающих в ситуациях кросс-культурного взаимодействия. Кросскультурные аспекты разработки стратегии компании при выходе на внешний рынок.

Тема 2. Источники и элементы национальных моделей менеджмента

Особенности экономического развития стран и регионов мира. Эволюция систем менеджмента. Влияние культурных различий на развитие школ менеджмента. Понятие и сущность национальной модели менеджмента. Историко-политические, этно-культурные, социально-экономические предпосылки формирования национальной модели менеджмента. Связь модели менеджмента с национальным менталитетом.

Причины научного интереса к сопоставлению национальных моделей менеджмента. Национальные модели менеджмента отдельных стран (Франции, Германии, США, Японии и др.). Особенности модели менеджмента Китая.

Идейно-ценностные основы российской модели менеджмента.

Тема 3. Классификация деловых культур по типу ценностных ориентаций

Система ценностей как детерминанта поведения. Модель культуры Ф. Тромпенаарса. Исследования GLOBE. Культурная карта Р. Инглхарта и К. Велцера. Методика диагностики ценностных ориентаций Ш. Шварца.

Классификации деловых культур. Классификации культур Э. Холла. Классификация деловых культур по странам Р. Льюиса. Исследования Г. Хофстеде. Параметры культур Хофстеде и их критика. Г. Триандис: контекстуальная зависимость и коммуникация. Факторы, воздействующие на формирование национальной культуры. Социальные ориентации и их влияние на различие национальных культур (Г. Лейн, Дж. Дистефано). Проблемы и возможности синергии национальных культур (теория «Z» по У. Оучи).

Язык и религия как важные критерии типологии цивилизаций. Группировка стран по культурным кластерам.

Тема 4. Эффективные кросс-культурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном бизнесе

Основные модели кросс-культурных коммуникаций. Зависимость коммуникации от национально-культурного контекста. Этнические основания и взаимосвязи языка, мышления и культуры. Роль фоновых знаний в международном общении.

Невербальные коммуникации и их особенности в различных странах. Этнические, национальные и государственные символы как элементы национальной культуры. Бренд как семиотическая система. Особенности продвижения цифрового бренда в мультикультурной среде.

Деловая переписка и особенности профессиональной риторики с учетом национальных особенностей. Национально-специфичные коммуникационные стили и организационные принципы. Роль традиций, религии, личной репутации и т.п. в отношениях с иностранными партнерами. Особенности национального этикета в разных странах (Индия, Бразилия, ЮАР, страны ЕС и др.). Нормы и ценности международного этикета.

Условия и принципы эффективной кросс-культурной коммуникации в бизнесе. Организация подготовки и проведения переговоров с учетом поведенческих особенностей в деловых культурах различных стран. Этические принципы ведения переговоров и деловых встреч. Национальные стили ведения переговоров. Оценка эффективности культуры делового партнерства. Факторы, влияющие на эффективность деловой коммуникации в международном бизнесе.

Особенности кросс-культурных коммуникаций в современных международных организациях и союзах. Проблемы формирования глобальной бизнес-культуры. Плюсы и минусы экономической и культурной глобализации. Принципы культурного многообразия и толерантности в современном мире. Развитие культурной восприимчивости. Национально-культурная корректность. Культурная чувствительность и кросс-культурная компетентность. Этические проблемы кросс-культурного менеджмента.

Тема 5. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте. Особенности мотивации персонала в разных странах

Стратегия, структура и корпоративная культура. Национальная и корпоративная культуры: взаимообусловленность и взаимодействие. Классификация корпоративных культур. Модель Э. Шейна. Модели зарубежных корпоративных культур, их характерные особенности и сравнительный анализ. Параметры деловой национальной культуры: отношение к времени, отношение к природе, межличностные отношения, отношение к информации, отношение к власти. Корпоративная культура в условиях мультикультурализма в контексте налаживания эффективных кросс-культурных коммуникаций. Кросс-культурное прогнозирование.

Особенности ценностного отношения к труду и его видам в различных национальных культурах. Кросс-культурные сопоставления моделей мотивации в различных странах. Мотивация культурно-

разнородного персонала. Специфика продвижения, подготовки и переподготовки кадров в разных странах мира. Проблемы управления мультикультурным коллективом.

Тема 6. Управление человеческими ресурсами в международном кросскультурном контексте

Влияние различий между странами на управление человеческими ресурсами: институциональные, культурные, экономические факторы и факторы трудовых затрат. Практикуемые подходы к подбору, отбору, продвижению и обучению персонала в международной фирме. Культурные особенности мотивации персонала в разных странах. Признание ценности различий и управление разнородной рабочей силой. Развитие навыков, необходимых для успешного кросс-культурного взаимодействия. Особенности контроллинга в кросскультурном менеджменте. Методы принятия стратегических решений в условиях кросс-культурной среды.

Характеристики национальных стилей лидерства. Западный и восточный варианты организации власти. Различия в представлениях о статусе и лидерстве. Особенности и приоритеты в подготовке менеджеров для различных иерархических уровней в США, Японии, Китае, Европе, России. Фактор доверия в специфике культур и менталитетов народов мира. Страны с высокой и низкой дистанцией власти. Страны с высокой и низкой степенью избегания неопределенности.

Факторы, воздействующие на эффективность лидерства в различных культурах.

Культурные стили конфликта. Методика их измерения М. Хаммера. Особенности разрешения конфликтов в различных культурах. Роль международных правовых норм.

Эффективная мультикультурная команда: создание и управление. Влияние конструктивизма. Модель межкультурного управления ДиСтефано «МВІ». «Картирование». «Наведение мостов». «Интеграция». Когнитивный подход в кросс-культурном менеджменте. Модель Н. Холдена. Модель «Третьей культуры».

Создание «третьей культуры» и управление культурными «Управление разнообразием» (Б. Эжелунд).

Групповая динамика на примере восточного и западного подходов. Потенциал и целесообразность внедрения кросс-культурных тренингов в международных компаниях и мультикультурных компаниях. Обучение мультикультурной группы. Тимбилдинг в организациях с учетом кросскультурных факторов. Особенности распределения полномочий в кросскультурной среде.

Роль инновационных обучающих методик и информационно-коммуникационных технологий в повышении эффективности кросс-культурных коммуникаций в организациях. Основные тренды и

разл

инновационные изменения современного менеджмента под влиянием глобализации и цифровой революции в контексте разных стран и регионов.

5.2. Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоя- тельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
1.	Тема 1. Кросскультурный менеджмент и его значение в системе подготовки менеджеров	16	6	2	4	10	групповая дискуссия.
2.	Тема 2. Источники и элементы национальных моделей менеджмента	18	6		6	12	блиц-опрос, решение кейса.
3.	Тема 3. Классификация деловых культур по типу ценностных ориентаций	18	6		6	12	Блиц-опрос. Ситуационные задачи
4.	Тема 4. Эффективные кросскультурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте	18	6		6	12	Анализ деловых ситуаций на основе кейсметода
5.	Тема 5. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте. Особенности мотивации персонала в разных странах	16	4		4	12	Анализ деловых ситуаций на основе кейсметода
6.	Тема 6. Управление человеческими ресурсами в международном кросс-культурном контексте	22	8		8	14	Анализ деловых ситуаций на основе кейсметода
	В целом по дисциплине	108	36	2	34	72	Согласно учебному плану: домашнее творческое задание
	Итого в %	100	33	6	94	67	

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование (разделов) дисциплины	тем	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники	Формы занятий проведения
Тема 1. Кросс-культурный менеджмент и его значение в системе подготовки менеджеров		1. Принципы, методы и подходы в кросс-культурном менеджменте. 2. Этапы развития кросс-культурного менеджмента. 3. Модель культуры-айсберга. 4. Глобальный бизнес: взаимопроникновение и синергия культур. Рекомендуемые источники: раздел 8: 14; раздел 9: 1-10	групповая дискуссия.
Тема 2. Источники и элементы национальных моделей менеджмента		1. Влияние менталитета и культуры на модель менеджмента. 2. Культурная карта Р. Инглхарта и К. Велцера. 3. Историко-культурное своеобразие модели менеджмента Китая. 4. Особенности модели менеджмента США. 5. История формирования российской модели менеджмента. Ценностные основы современного российского менеджмента. Рекомендуемые источники: раздел 8: 24; раздел 9: 1-10	блиц-опрос, решение кейса.
Тема 3. Классификация деловых культур по типу ценностных ориентаций		1. Классификации культур Э. Холла. 2. Модель культуры Ф. Тромпенаарса. 4. 5. Параметры культур Хофстеде. Рекомендуемые источники: раздел 8: 14; раздел 9: 1-10	Блиц-опрос. Ситуационные задачи
Тема 4. Эффективные		1. Плюсы и минусы экономической и	Анализ деловых

кросс-культурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте	культурной глобализации, отрицательные тенденции, связанные с формированием глобальной бизнескультуры. 2. Принципы культурного многообразия и толерантности в современном мире. 3. Этикет и этика в международном бизнесе. 5. Организация подготовки и проведения переговоров с учетом поведенческих особенностей в деловых культурах различных стран. Рекомендуемые источники: раздел 8: 14; раздел 9: 1-10	ситуаций на основе кейсметода
Тема 5. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте. Особенности мотивации персонала в разных странах	1. Модели зарубежных корпоративных культур, их характерные особенности и сравнительный анализ. 2. Сравнение моделей мотивации в различных странах. Рекомендуемые источники: раздел 8: 14; раздел 9: 1-10	Анализ деловых ситуаций на основе кейсметода
Тема 6. Управление человеческими ресурсами в международном кросскультурном контексте	1. Характеристики национальных стилей лидерства. 2. Фактор доверия в специфике культур и менталитетов народов мира. 3. Культурные стили конфликта. Методика их измерения М. Хаммера. Особенности разрешения конфликтов в различных культурах. 4. Эффективная мультикультурная команда: создание и управление. Рекомендуемые источники: раздел 8: 24; раздел 9: 1-10	Анализ деловых ситуаций на основе кейсметода

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Кросскультурный менеджмент и его значение в системе подготовки	1. Кросс-культурный анализ в менеджменте. 2. Группировка стран по культурным кластерам. 3. Управление рисками в кросс-культурном менеджменте.	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка

менеджеров	<p>4. Кросс-культурный консалтинг.</p> <p>5. Кросс-культурные аспекты разработки стратегии компании при выходе на внешние рынки.</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8: 1-4; раздел 9: 1-10</p>	<p>информационного сообщения.</p> <p>Написание конспекта.</p> <p>Составление обобщающей таблицы по теме.</p>
Тема 2. Источники и элементы национальных моделей менеджмента	<p>1. Влияние культурных различий на развитие школ менеджмента.</p> <p>2. Национальные модели менеджмента отдельных стран (Франции, Германии, Скандинавских стран и др.).</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8: 1-4; раздел 9: 1-10</p>	<p>Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения.</p> <p>Написание конспекта.</p> <p>Составление обобщающей таблицы по теме.</p>
Тема 3. Классификация деловых культур по типу ценностных ориентаций	<p>1. Классификация деловых культур по странам Р. Льюиса.</p> <p>2. Модель Лефевра в сравнительном менеджменте.</p> <p>3. Концепция Дж. Бермана.</p> <p>4. Социальные ориентации и их влияние на различие национальных культур (Г. Лейн, Дж. Дистефано).</p> <p>5. Проблемы и возможности синергии национальных культур (теория «Z» по У. Оучи).</p> <p>Рекомендуемые источники: раздел 8: 1-4; раздел 9: 1-10</p>	<p>Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения.</p> <p>Написание конспекта.</p> <p>Составление обобщающей таблицы по теме.</p>
Тема 4. Эффективные кросскультурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте	<p>1. Деловая переписка и особенности профессиональной риторики с учетом национальных особенностей.</p> <p>2. Роль традиций, религии, личной репутации и т.п. в отношениях с иностранными партнерами.</p> <p>3. Международный и национальный этикет разных стран.</p> <p>4. Национальная специфика дресс-кода.</p> <p>5. Международный протокол флага.</p> <p>6. Особенности продвижения цифрового бренда в мультикультурной среде.</p>	<p>Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения.</p> <p>Написание конспекта.</p> <p>Составление обобщающей таблицы по теме. Подготовка к решению кейса.</p>
	<p>Рекомендуемые источники: раздел 8: 2,3; раздел 9: 1-10</p>	

Тема 5. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте. Особенности мотивации персонала в разных странах	1. Особенности ценностного отношения к труду и его видам в различных бизнескультурах. 2. Мотивация культурно-разнородного персонала. 3. Специфика продвижения, подготовки и переподготовки кадров в разных странах мира. Рекомендуемые источники: раздел 8: 1-4; раздел 9: 1-10	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения. Написание конспекта. Подготовка к решению кейса.
Тема 6. Управление человеческими ресурсами в межкультурном контексте	1. Модель межкультурного управления Ди Стефано «МВІ». «Картирование». «Наведение мостов». «Интеграция». 2. Когнитивный подход в кросс-культурном менеджменте. Модель Н. Холдена. 3. Модель «Третьей культуры». 4. «Управление разнообразием» (Б. Эжелунд). 5. Культурные особенности мотивации персонала в разных странах. 6. Потенциал и целесообразность внедрения кросс-культурных тренингов в международных компаниях и мультикультурных компаниях. 7. Тимбилдинг в организациях с учетом кросс-культурных факторов. 8. Основные тренды и инновационные изменения современного менеджмента под влиянием глобализации и цифровой революции в контексте разных стран и регионов. Рекомендуемые источники: раздел 8: 2-4; раздел 9: 1-10	Работа с учебной, методической и научной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами. Подготовка к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения. Написание конспекта. Подготовка к решению кейса.

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Примеры кейсов.

Примеры кейсов по теме 4.

Описание ситуации ¹. Российский бизнес за последние годы "наработал" хороший опыт общения с китайскими партнерами. Но кадров, способных качественно работать с бизнесом Поднебесной, по-прежнему остро не хватает, при том, что зарабатывают они в среднем на 30-40% больше своих коллег, не имеющих "китайского" опыта. Рассмотрим мнения российских экспертов.

¹ Сост. на основе: Зубарева И. Бизнес с партнерами из Поднебесной построят на компромиссах

// <https://rg.ru/2015/12/08/gramota.html?ysclid=lfqkookgq8183850118>

"Кадры для работы с Китаем, или "китаисты", остаются самой большой проблемой для российского бизнеса, - считает Наталья Печерица, директор Центра Азии и Тихоокеанского региона. - Будучи второй экономикой мира и имея самое большое население, Китай находится в привилегированном положении, поскольку сам выбирает, с кем и на каких условиях ему иметь дело. Да, есть специальные вузы, которые готовят китаеведов, знающих китайский язык, историю, литературу, но часто ничего не знающих о китайском маркетинге, финансовой системе, логистике с КНР. Для взаимодействия с партнерами в Китае требуется долгосрочное понимание задач и терпение. Китайский бизнес готов работать круглосуточно и ценит такое же отношение к работе у партнеров».

"Большинство китайцев страшит "потеря лица" перед руководством, партией, коллегами, друзьями, родственниками. Они никогда не признаются вам в том, что чего-то не понимают или недопонимают, не будут переспрашивать или задавать дополнительные вопросы, - рассказывает Василий Разувайкин, директор по продуктам B2B-Center. - Если партнер из Поднебесной сталкивается с ситуацией, когда нужно что-то сделать и при этом выставить себя в неблагоприятном свете, скорее всего ничего сделано не будет. Человек может с вами соглашаться, писать письма, но в реальности ничего не произойдет".

Много нюансов есть в деловой переписке, хотя китайцы не очень любят электронную почту. Сегодня у них в почете чаты и мессенджеры. WeChat является самым популярным мобильным приложением для общения в Китае. Тимофей Ким, региональный директор ГК "ТендерПро" по Китаю и Азии рассказывает, что ему как человеку восточному вести переписку с Поднебесной легко: "Для меня привычна формулировка в деловой переписке - "Компания "X" выражает Вам свое почтение и..." - она вполне подходит для Китая, однако вызывает удивление у российских коллег. У нас даже споры возникали о допустимости таких оборотов в официальных письмах. Все общение с китайскими партнерами строится на том, что мы признаем Ваши заслуги и Ваш вклад в развитие дела и доверяем Вашему опыту и Вашей мудрости".

Важно помнить об иерархии. Генеральный директор никогда не будет переписываться с секретарем генерального директора другой компании. "Вся переписка, как правило, ведется на английском. В Китае, как и во всем мире, это интернациональный язык бизнеса. Но если мы совершенно не знакомы с партнером и пишем "холодное" письмо, то обязательно шлем письмо-дубль: строчка на английском, затем тот же текст, но уже на китайском. Это и гарантия, что тебя верно поймут, и вежливость.

Как ни печально, но сэкономить на командировках в Китай не получится. Если ограничиться онлайн-общением, процесс никогда не сдвинется с места. Кстати, людям, у которых все "горит", которые всегда спешат и нервничают, если что-то идет не так, работа в Китае и с

китайцами не подходит. "Крупные сделки невозможно заключить и даже обсудить удаленно. Перед подписанием договора придется посетить Поднебесную минимум 3-4 раза, - рассказывает Алексей Евтушенко, основатель оптово-розничной компании одежды Piraku. - По телефону общаться вообще не принято. Во время национальных праздников китайцам не стоит даже пытаться писать. Никто не ответит. Причем это могут быть довольно длительные периоды. Например, китайский Новый год длится почти месяц. Плюс вся работа останавливается примерно за неделю до праздников, да и после него тоже все долго восстанавливается".

Личные встречи - это отдельная наука. В общении с китайскими коллегами лучше не спешить - пресловутый small talk ценится на Востоке выше, чем в Европе, и скорый переход к делу воспринимается как излишняя напористость. Проявить элементарную учтивость несложно: можно поинтересоваться, как прошел полет, как поживают коллеги, с которыми уже встречались, как успехи партнера в хобби - если информация об этом известна. И, конечно, передавать и принимать визитку нужно только двумя руками, обязательно предлагать чай.

В последнее время Китай серьезно европеизируется. Многие китайцы получают образование в Европе и Америке, ведут бизнес с западными партнерами. Поэтому работа с китайскими компаниями десять лет назад и работа сегодня - это разные вещи. Часть традиций уходит в прошлое, но многие попрежнему очень важны.

"Глава компании зачастую не говорит по-английски, и беседу вы фактически будете вести с помощником или переводчиком. При этом не забывайте обращаться к первому, давая ему понять, что он также вовлечен в процесс, - подчеркивает Антон Юдинцев, генеральный директор Gaijin Entertainment. - Личные встречи очень важны. Шлите им открытки на китайский

Новый год, съешьте сорок килограммов сычуаньского перца и много тонн риса".

Признак хорошего тона - делать друг другу подарки. У нас это часто воспринимается как благодарность за услугу, а у них - обычная часть делового этикета и общения. Для рядовых встреч подойдет книжная закладка, открытка, календарь, флешка. Для встреч на высоком уровне - дорогой национальный напиток, личный аксессуар, красивая матрешка. Здесь важно соблюдать иерархию. "Нельзя дарить одинаковые подарки менеджерам разного уровня. Иерархия важна и в рассадке участников встречи. Самое почетное место в комнате - лицом к двери, а спиной к ней обычно сажают менее важных участников", - отмечает В. Разувайкин.

Особенности национального этикета китайцы могут использовать для манипуляций. Наш соотечественник тратит много сил на переговоры: волнуется по поводу показного безразличия китайских партнеров и в то же время пытается сдержать свои эмоции. Китаец же использует ситуацию для уступок в вопросах цены. Размеренность, невозмутимость

и готовность повторять и слушать все по сто раз, не раздражаясь, - правильная тактика поведения. Говорить прямо и откровенно не в правилах китайцев. Они не любят прямых вопросов. Компромисс и психологический комфорт - главное в переговорах.

Постановка задач.

1. Какие существуют трудности в международных коммуникациях у российских менеджеров с китайскими партнерами?
2. В чем особенности бизнес-менталитета китайских менеджеров?
3. Какими качествами и навыками должен обладать российских менеджер при работе с китайскими бизнесменами?

Примерные темы домашнего творческого задания

1. Воздействие национальной культуры на систему ценностей и норм корпоративной культуры.
2. Понятие «национальная предпринимательская система». Роль религиозного фактора на систему предпринимательства стран Ближнего Востока.
3. Своеобразие цивилизаций стран БРИКС, способы достижения эффективного взаимопонимания в кросс-культурном общении в международном бизнесе.
3. Своеобразие культур стран постсоветского пространства, способы достижения эффективного взаимопонимания в кросс-культурном общении в международном бизнесе.
4. Своеобразие культуры Ирана, способы достижения эффективного взаимопонимания в кросс-культурном общении в международном бизнесе.
5. Своеобразие культур стран-членов Европейского Союза, способы достижения эффективного взаимопонимания в кросс-культурном общении в международном бизнесе.
6. Значение и содержание понятия «национальная модель менеджмента». Сравнение моделей менеджмента разных стран.
7. Различия направлений контроля топ-менеджеров корпорации немецкой и американской моделей менеджмента.
8. Сущность и эволюция биохевиористских представлений об управлении в теории кросс-культурного менеджмента.
9. Современные тенденции и проблемы менеджмента европейских стран. «Евросоюз как корпорация».
10. Ценностные основы скандинавской модели менеджмента. Проблема эгалитаризма.
11. Сопоставление немецкой модели менеджмента с другими европейскими моделями менеджмента.
12. Французская модель менеджмента. Стилль лидерства во французском менеджменте.

13. Значение и роль невербальной символики в деловом общении представителей разных стран.

14. Знание языка национальных, религиозных и государственных символов как важный компонент кросс-культурной компетентности в международном бизнесе.

15. Семиотика бренда. Кросс-культурные особенности продвижения бренда.

16. Кросс-культурные аспекты территориального брендинга.

17. Необходимость учета рисков в кросс-культурном менеджменте.

Способы предотвращения рисков в международных проектах.

18. Конфликты в межнациональных коллективах и способы их разрешения.

19. Историко-культурные аспекты модели менеджмента стран Латинской Америки. Анализ влияние традиций, норм и ценностей на управление латиноамериканскими компаниями.

20. Историко-культурные аспекты модели менеджмента Индии. Анализ влияние традиций, норм и ценностей на управление индийскими компаниями.

21. Особенности китайского менеджмента. Анализ влияние традиций, норм и ценностей на управление китайскими компаниями.

22. Сопоставление деловых культур России и Китая по параметрам ценностных ориентаций Г. Хофстеде.

23. Сопоставление деловых культур России и Индии по параметрам ценностных ориентаций Г. Хофстеде.

24. Влияние факторов макросреды и микросреды на управление международной финансовой компанией.

25. Влияние религии на особенности менеджмента в арабских странах.

26. Проблема выбора стратегии проникновения на внешние рынки для финансовой компании.

27. Кросс-культурный консалтинг.

28. Кросс-культурный профайлинг.

29. Риски в кросс-культурном менеджменте и способы их минимизации.

30. Роль ценностей в формировании корпоративной культуры международной финансовой организации.

31. Организационная культура международной финансовой компании.

32. Причины организационных изменений в финансовой компании. Роль организационной культуры в повышении эффективности организационных изменений.

33. Транснациональные, многонациональные корпорации и компании, общие черты и особенности в работе и подготовке менеджеров.

34. Многонациональные компании в России: необходимость формирования кросс-культурных компетенций у менеджеров.

35. Тенденции и опыт формирования многонациональных команд менеджеров для работы в различных странах. Кросс-культурные проблемы российских менеджеров за рубежом.

36. Российский менеджмент глазами зарубежных партнеров. Перспективы развития современного российского менеджмента.

37. Кросс-культурные проблемы эпохи глобализации. Проблема формирования глобальной деловой культуры.

38. Российская школа научного менеджмента. Проблемы российской адаптации зарубежного управленческого опыта.

39. Характеристика национальной модели экономики и национального менеджмента в Южной Корее.

40. Характеристика национальной модели экономики и национального менеджмента в США.

41. Характеристика национальной модели экономики и национального менеджмента в России.

42. Особенности подготовки менеджеров в США, Европе, Японии и Китае.

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

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

45. Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в странах Ближнего Востока.

«Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры «Учет и менеджмент»

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

Перечень компетенций и их структура в виде умений, знаний и навыков содержится в разделе 2 рабочей программы Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Таблица 6

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотношенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
Способность к восприятию межкультурного разнообразия общества в социально историческом, этическом и философском контекстах, анализу и мировоззренческой оценке происходящих процессов и закономерностей (УК-1)	1. Использует знания о закономерностях развития процессов межкультурного разнообразия общества для формирования мировоззренческой оценки происходящих процессов.	Знать: принципы, методы и подходы в кросс-культурном менеджменте; модели кросс-культурных коммуникаций в деловом взаимодействии; теорию управления разнообразием; типологии деловых культур и ценностные параметры национальных культур; теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентоспособности компании в различных социально-культурных средах; Уметь: классифицировать культуры и использовать для сравнения параметры зарубежных национальных деловых культур; использовать теоретические положения кросс-культурного менеджмента при оценке эффективности кросс-культурных организационных коммуникаций; применять теоретические знания при анализе и прогнозировании результатов международных бизнес переговоров и формированию международных контрактов.	Задание 1. Проанализируйте плюсы и минусы экономической и культурной глобализации, отрицательных тенденций, связанных с формированием глобальной бизнес-культуры. Обоснуйте вашу точку зрения о перспективах формирования единой глобальной бизнес культуры. Задание 2. Вас назначили руководителем российско-китайскобразильской компании. Какие о Задание3 Тест 1.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 2. Основная проблема кросскультурных коммуникаций это: - культурное сходство; - этноцентризм; - взаимопонимание и ответственность за последствия обоюдного обмена; - ловушка восприятия; -забота о сохранении многообразия культур, в условиях динамично развивающегося мира. 3. 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.

			<p>4. Межкультурная компетенция – это</p> <ul style="list-style-type: none"> - способность к успешному двустороннему общению с людьми из других культур; - патриотизм; - система звуков и письменных знаков; - комфортность <p>Вставьте определение</p> <p>5. Многообразие международных моделей менеджмента можно разделить на три концептуально различные группы: индивидуалистические, групповые и _____</p>
	<p>2. Использует навыки философского мышления и логики для формулировки аргументированных умозаключений в профессиональной деятельности.</p>	<p>Знать: особенности и исторический процесс формирования и развития национальных моделей менеджмента под влиянием разнообразных факторов внутренней и внешней среды; техники и методы выявления кросс-культурных различий для разработки стратегии взаимодействия с иностранными партнерами; риски в кросскультурном менеджменте;</p> <p>Уметь: оценивать эффективность управленческих действий по развитию организации с учетом национальных моделей менеджмента; распознавать и анализировать различия в ценностных ориентациях и нормах поведения представителей национальных транснациональных компаний; прогнозировать и минимизировать риски в кросс-культурном менеджменте.</p>	<p>Задание 1.</p> <p>Международная компания отмечает свой 10-летний юбилей. Руководством было принято решение, что на празднование юбилея фирмы будут приглашены и зарубежные партнеры из Индии и Китая. В рамках празднования юбилея предполагалось также и провести деловые встречи с партнерами для решения важных для фирмы проблем. Вам поручили организовать данную встречу. Составьте план мероприятий с учетом особенностей кросс-культурной коммуникации присутствующих сторон. Как вы организуете деловые переговоры с партнерами – коллективно или отдельно с каждой стороной? Не будет ли это мешать праздничным мероприятиям? Какую стратегию бизнес-этикета (глобальную или локальную) вы выберете в общении с делегациями из Индии и Китая? Все ответы обоснуйте на основе ваших знаний деловой культуры и особенностей моделей менеджмента.</p> <p>Задание 2. Проанализируете корпоративную культуру известной вам международной компании. Составьте модель этой культуры по методике Э. Шейна. Выявите сильные и слабые стороны этой культуры. Разработайте рекомендации по совершенствованию</p> <p>Задание 3. Вас назначили руководителем российскокитайско-бразильской компании. Какие особенности работы с китайскими подчиненными вы будете учитывать? Какую модель этикета вы будете использовать?</p>

<p>ПКП-1. Способность планировать, организовывать и контролировать командную работу, вести деловые переговоры и реагировать на изменения</p>	<p>1.Демонстрирует владение методами планирования, организации и контроля командной работы.</p>	<p>Знать: Принципы, инструменты, методы планирования, организации и контроля командной работы. Уметь: планировать, организовывать и контролировать командную работу</p>	<p>Задание 1. В группах по 5-7 человек напишите:</p> <p>1 Для каких организационных целей и/или решения каких задач нужно применять командную работу?</p> <p>2 В чем отличие команды от рабочей группы? Приведите конкретные примеры, иллюстрирующие каждую позицию. 3 Приведите пример проекта (совместной задачи) для которой необходима команда.</p> <p>Задание2.</p> <p>1. Команда - группа людей (как правило небольшая), которая выполняет определенную задачу и в которой проявляется:</p> <p>1.синергетический эффект 2 эффект Даннинга - Крю гера</p> <p>В для каких организационных целей и/или решения каких задач нужно применять командную работу?</p> <p>Управление организацией, структурным подразделением</p> <p>Командообразование в организационных проектах</p> <p>3 Верны оба варианта</p> <p>Задание 3.</p> <p>В чем отличие команды от рабочей группы?</p> <p>1 Команда создаётся для решения уникальных задач</p> <p>2 Команда работает в условиях отсутствия готовых шаблонов решения задачи, в условиях неопределённости</p> <p>3 Команда не требует дополнительных временных ресурсов и полномочий для работы</p> <p>4 Не требует дополнительных усилий по мотивации и стимулированию</p>
	<p>2.Применяет современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций.</p>	<p>Знать Современные отечественные и зарубежные переговорные технологии, применяемые в ходе деловых коммуникаций; Уметь Применять современные отечественные переговорные технологии в ходе коммуникаций</p>	<p>Задание 1:</p> <p>1 Приведите пример проекта (совместной задачи) для которой необходима команда</p> <p>Спланируйте виды информации, которые необходимы для каждой заинтересованной стороны и которую должна подготовить, передать, сохранить и т.п. команда:</p> <p>3 Предложите ресурс, на котором Вы планируете осуществлять коммуникации по проекту и/или хранить информацию, необходимую для реализации проекта:</p> <p>Задание 2.</p> <p>Задания 1. Проанализируйте сообщение руководителя новому сотруднику, используя модель коммуникации Ф. Шульца фон Туна. Руководитель: «Да-а. А ваш предшественник справлялся с этой работой намного быстрее...»</p> <p>Результаты выполнения этого задания представьте в виде</p>

			<p>таблицы, заполнив вторую колонку (табл.1).</p> <p>Таблица 1 –Модель коммуникации Ф.</p> <table border="1"><tr><th>Аспекты сообщения</th><th>Переданное руководителем сообщение</th><th>Воспринятое подчиненным сообщение</th></tr><tr><td>Предметное содержание</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Самовыражение</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Отношение</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Воздействие</td><td></td><td></td></tr></table> <p>Шульца</p> <p>Задание 2.Подготовить план совещания предложенным ситуациям</p> <p>Ситуация 1. Отсутствие четкой цели</p> <p>Ситуация 2. Недостаточная подготовка к совещанию.</p> <p>Ситуация 3. Размытость границ</p> <p>Ситуация 4. Излишняя формализация, отсутствие внутренней мотивации ведущего и участников совещания на его проведение</p> <p>Ситуация 5. Неадекватность цели совещания</p> <p>2.Подготовить документальное отображение решений, принятых в процессе коллегиального обсуждения основных проблем фирмы.</p> <p>3.Подготовить презентацию по данной тематике.</p>	Аспекты сообщения	Переданное руководителем сообщение	Воспринятое подчиненным сообщение	Предметное содержание			Самовыражение			Отношение			Воздействие		
Аспекты сообщения	Переданное руководителем сообщение	Воспринятое подчиненным сообщение																
Предметное содержание																		
Самовыражение																		
Отношение																		
Воздействие																		

Примерный перечень вопросов к зачету

- 1.Кросс-культурный менеджмент как учебная дисциплина: его предмет, объект и задачи. Необходимость и актуальность изучения в эпоху глобализации.
2. Предпосылки становления и развития кросс-культурного менеджмента. Основные направления и актуальные проблемы кросс-культурного менеджмента.
3. Понятия «культура», «национальная культура» и «глобальная культура» в современной теории кросс-культурного менеджмента.
3. Базовые критерии межкультурных различий по Г.Хофстеде.
4. Теория межкультурного общения Э. Холла.
5. Культурная карта Р. Инглхарта и К.Велцера.
6. Кластеризация культур. Культурный профиль зарубежных стран.
7. Барьеры восприятия чужой культуры и кросс-культурная адаптация.
8. Принятие решений и групповая динамика в кросс-культурном менеджменте.
9. Лидерство, статус и структура организации в кросс-культурном менеджменте.

10. Построение стратегии компании с учетом кросс-культурных характеристик.
11. Кросс-культурный шок и типичные ошибки профессионального общения в кросс-культурной среде.
12. Параметры воздействия на деловую культуру: факторы бизнесокружения.
13. Культурные различия и этика. Особенности делового общения с зарубежными партнерами с учетом различий в этических нормах.
14. Особенности делового этикета разных стран.
15. Явление этноцентризма. Учет национальных стереотипов в деятельности международного менеджера. Проблема толерантности.
16. Переменные национальной культуры и их сравнительный анализ в деловых культурах различных стран.
17. Вербальные и невербальные коммуникации и их особенности в различных странах.
18. Принципы культурного многообразия в современном мире. Развитие культурной восприимчивости. Национально-культурная корректность.
19. Особенности разрешения конфликтов в различных культурах. Роль международных правовых норм.
20. Кросс-культурные барьеры в международном бизнесе и способы их минимизации.
21. Условия и факторы эффективной межкультурной коммуникации в бизнесе.
22. Влияние культуры на процесс переговоров. Зарубежные модели ведения переговоров.
23. Национальная и корпоративная культуры: взаимообусловленность и взаимодействие. Сравнительный анализ моделей корпоративных культур.
24. Кросс-культурный консалтинг. Формы и способы формирования кросскультурной компетентности у менеджеров.
25. Значимость труда в различных бизнес-культурах. Факторы, влияющие на отношение к труду, национальные и религиозные особенности.
26. Межкультурные сопоставления моделей мотивации в различных странах.
27. Различия в представлениях о статусе и лидерстве. Факторы, воздействующие на эффективность лидерства в различных культурах.
28. Влияние различий между странами на управление человеческими ресурсами.
29. Тимбилдинг в организациях с учетом кросс-культурных факторов. Особенности распределения полномочий в кросс-культурной среде.
30. Роль инновационных обучающих методик и информационно-коммуникационных технологий в повышении эффективности кросс-культурных коммуникаций в организациях.
31. Потенциал и целесообразность внедрения кросс-культурных тренингов в международных компаниях и мультикультурных компаниях.

32. Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в странах БРИКС.
33. Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в странах Ближнего Востока.
34. Кросс-культурная характеристика, деловая среда и особенности ведения бизнеса в странах постсоветского пространства.
35. Основные тренды и инновационные изменения современного менеджмента под влиянием глобализации и цифровой революции в контексте разных стран и регионов.

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

Основная литература

1. Тен, Ю.П. Кросс-культурные коммуникации (с практикумом) : учебник / Ю.П. Тен. — Москва : КноРус, 2021. — 209 с. — (Бакалавриат и магистратура). - ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/938671> (дата обращения: 24.03.2023). — Текст : электронный.
2. Гальчук Л. М. Основы кросс-культурной коммуникации и менеджмента: практический курс=Essentials of Cross-cultural Communication and Management: A Practical Course: учебное пособие / Л.М.Гальчук. - Москва: Вузовский учебник.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 240 с. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1014759> (дата обращения: 24.03.2023). - Текст: электронный.
3. Мясоедов, С. П. Кросс-культурный менеджмент : учебник для вузов / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 314 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511007> (дата обращения: 24.03.2023). — Текст : электронный.

Дополнительная литература:

4. Холден, Найджел Дж. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента: учебное пособие / Н. Дж. Холден; пер. с англ. под ред. проф. Б.Л. Ерёмина. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 384 с. - (Серия «Зарубежный учебник») - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028506> (дата обращения: 24.03.2023). - Текст : электронный.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
6. Электронно-библиотечная система издательства Проспект <http://ebs.prospekt.org/books>
7. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
8. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников» <https://grebennikon.ru/>
9. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
10. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Обучающимся в рамках самостоятельной работы следует использовать Методические рекомендации по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденные Приказом ректора №1040/о от 11.05.2021 г.

Самостоятельная работа студентов проходит внеаудиторно. Организации самостоятельной работы служит учебно-тематический план изучения дисциплины. В данном плане указана тематика лекций, семинаров, вопросы и задания для самостоятельного изучения. Во время лекций необходимо конспектировать содержание лекции. После лекции необходимо отредактировать записи, оформить конспект, дополняя его содержание дополнительной информацией. При оформлении конспекта целесообразно выделять названия тем и формулировки вопросов, основные определения, примеры.

При подготовке к семинару необходимо изучить вопросы семинара, соответствующий теоретический материал, делая для себя необходимые записи в рабочей тетради. После занятий необходимо просмотреть записанные решения и восстановить в решениях имеющиеся пробелы.

При затруднении в решении практических вопросов (задач), можно обратиться за консультацией (помощью) к преподавателю. Семинары проходят, как правило, в интерактивной форме и преподаватель учитывает активность обучающихся, направленную на

решение предложенных вопросов (вариантов задач), а также вариантов ответов на решаемые вопросы (проблемы).

Не следует бояться дать неверный ответ или допустить иную ошибку: исправление и анализ ошибок в режиме общения с преподавателем и сокурсниками в ходе семинара способствует более глубокому освоению учебного материала и предупреждает возникновение ошибок в дальнейшем. Домашние задания (подготовку к занятиям) следует осуществлять регулярно. Если то или иное задание, при подготовке к семинару вызвало затруднение, необходимо обратиться к преподавателю за консультацией. Регулярность в выполнении домашних заданий (подготовке к занятиям) - важный фактор качественного освоения дисциплины.

Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья

Профессорско-преподавательский состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв.

8

апреля 2014 г. № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать 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. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учётом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем. Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ. Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей.

Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);

- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения). Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы.

Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата). При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Методические рекомендации по выполнению домашнего творческого задания

Домашнее творческое задание является одной из форм аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы студентов. Домашнее творческое задание представляет собой работу исследовательского характера. Отличительными особенностями выполнения домашних творческих заданий являются: высокая степень самостоятельности, умение логически обрабатывать материал, сравнивать, сопоставлять и обобщать материал, классифицировать материал по тем или иным признакам, высказывать свое отношение к описываемым явлениям и событиям, давать собственную оценку и т.д. Целью выполнения домашнего творческого задания является подготовка студента к созидательной, исследовательской деятельности научного, практического или методологического характера, а также формирование навыков творческого представления полученных результатов. Критериями оценки домашнего творческого задания служат следующие параметры: полнота раскрытия темы; логика изложения, глубина проработки теоретических основ проблемы; качество оформления домашнего творческого задания; авторский вклад.

Методические рекомендации по выполнению домашнего творческого задания

Методические рекомендации по выполнению домашнего творческого задания предусмотрены в «Методических рекомендациях по подготовке написанию и оформлению ДТЗ», разрабатываемой преподавателем кафедры на учебный год, в котором реализуется учебная дисциплины

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

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения

1. Антивирусная защита Windows defender
2. Astra Linux, Libre Office

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»;
2. Информационно-правовая система «Гарант»;

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не предусмотрены

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

- аудитории для проведения лекционных и семинарских занятий, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном, доской меловой/интерактивной;
- библиотеку, имеющую рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет
- компьютерные классы с набором лицензионного базового программного обеспечения для проведения практических занятий и выходом в глобальную сеть Internet;

Образовательные технологии

В процессе изучения дисциплины «Кросс-культурный менеджмент» предполагается:

- сопровождение курса лекций наглядной презентацией, включающей практические примеры, схемы, графики, табличный материал;
- рассмотрение на семинарских занятиях интерактивных ситуационных задач по проблематике дисциплины;
- деловые игры;

- разбор конкретных ситуаций, коллективное обсуждение проблем российской и зарубежной практики по изучаемым темам;
- виртуальное общение в течение срока изучения курса в целях обеспечения лекций и практических занятий необходимым материалом и также контроля самостоятельной работы студентов.