

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего
образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)

Департамент менеджмента и инноваций
Факультета «Высшая школа управления»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и
методической работе

_____ Е.А. Каменева

«25» апреля 2023 г.

Ю.П. Тен

КРОСС-КУЛЬТУРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 «Менеджмент»

ОП «Финансовый менеджмент, профиль «Финансовый менеджмент»,
ОП «Управление бизнесом», профиль: «Менеджмент в спорте», «Менеджмент и
управление бизнесом», «Управление продуктом»

*Рекомендовано Ученым советом Факультета «Высшая школа управления»
(протокол № 30 от 18.04.2023г.)*

*Одобрено Советом Департамента менеджмента и инноваций
(протокол № 13 от 10.03.2023г.)*

Москва 2023

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Наименование дисциплины.....	3
2.	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	3
3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы	8
4.	Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	8
5.	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемом (в академических часах) и видов учебных занятий.....	13
5.1.	Содержание дисциплины.....	13
5.2.	Учебно-тематический план.....	16
5.3.	Содержание семинаров, практических занятий.....	24
6.	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	25
6.1.	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	25
6.2.	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю ...	27
7.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	35
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	43
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	44
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	44
11.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	51
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	52

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
ОП «Финансовый менеджмент, профиль «Финансовый менеджмент», ОП «Управление бизнесом», профиль «Менеджмент в спорте», «Менеджмент и управление бизнесом», «Управление продуктом»			
УК-1	Способность к восприятию межкультурного разнообразия общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах, анализу и мировоззренческой оценке происходящих процессов и закономерностей	1. Использует знания о закономерностях развития процессов межкультурного разнообразия общества для формирования мировоззренческой оценки происходящих процессов. 2. Использует навыки философского мышления и логики для	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. Знать: особенности и исторический процесс формирования и развития

		формулировки аргументированных умозаключений в профессиональной деятельности. 3. Работает с различными массивами информации для выявления закономерностей функционирования человека, природы и общества в социально-историческом и этическом контекстах.	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; 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. Знать: особенности вербальных и невербальных систем зарубежных народов и культур; принципы и нормы этикета, правил ведения деловой переписки и бизнес-переговоров в кросс-культурном контексте; способы и методы использования современных информационно-коммуникативных технологий для распознавания и анализа кросс-культурных различий. Уметь: распознавать кросс-культурные различия в процессе вербальных и невербальных коммуникаций с представителями других стран; использовать международных особенностей делового этикета в практике общения; выявлять, систематизировать и интерпретировать кросс-культурные сходные черты и различия в управленческих процессах в различных странах; применять на практике информационно-коммуникативных технологий для
--	--	--	---

			минимизации кросс-культурных различий
ОП «Финансовый менеджмент, профиль «Финансовый менеджмент»			
ПКП-3	Способность разрабатывать финансовую стратегию организации, долгосрочную и краткосрочную финансовую политику, а также принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие достижение стоящих перед организацией целей	1. Обладает навыками разработки финансовой стратегии и политики. 2. Использует современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений.	Знать: техники и методы выявления кросс-культурных различий при взаимодействии с иностранными партнерами; факторы кросс-культурного характера, которые следует учитывать при разработке стратегии и политики компании; Уметь: формулировать стратегию и политику компании с учетом факторов кросс-культурного характера Знать: современные методы и средства принятия эффективных решений в мультикультурной бизнес-среде; специфику менталитета и национальных моделей менеджмента стейкхолдеров. Уметь: применять современные методы и средства принятия эффективных решений в мультикультурной бизнес-среде; при принятии управленческих решений учитывать особенности менталитета, стилей ведения переговоров и ценностных ориентацией зарубежных стейкхолдеров.
ОП «Управление бизнесом», профиль «Менеджмент и управление бизнесом», «Управление продуктом»			
ПКП-1	Способность планировать, организовывать и контролироваться командную работу, вести деловые переговоры и реагировать на изменения	1. Демонстрирует владение методами планирования, организации и контроля командной работы.	Знать: универсальные и этнонациональные 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 кросс-культурного менеджмента при оценке эффективности кросс-культурных организационных коммуникаций; применять навыки

		2. Применяет современные отечественные и зарубежные переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций	эффективного лидерства и командной работы в мультикультурных коллективах; содействовать формированию и развитию навыков эффективных межкультурных коммуникаций с представителями иных культур 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
ОП «Управление бизнесом», профиль «Менеджмент в спорте»			
ПКП-5	Способность управлять спортивными проектами	1. Использует эффективные методы управления спортивными проектами. 2. Понимает особенности формирования и управления современными спортивными проектами. 3. Использует знания менеджмента в разработке и	Знать: Принципы, инструменты, методы управления спортивными проектами. Теоретические основы целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач Уметь: планировать, применять инструменты проектного менеджмента для эффективной организации спортивных проектов. При решении практических задач управления и подготовки аналитических отчетов использует методики целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза Знать: особенности процессного управления спортивными проектами. Уметь: выявлять и прогнозировать риски, анализировать стейкхолдеров, планировать время и ресурсы в современных спортивных проектах. Знать: Теоретические основы системной формулировки целей и

		управлении спортивными проектами.	постановки задач управления Уметь: Использовать проектные методы управления формулировки целей и постановки задач.
--	--	-----------------------------------	---

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 «Финансовый менеджмент», «Финансовый менеджмент», ОП «Управление бизнесом», «Менеджмент в спорте», «Менеджмент и управление бизнесом», «Управление продуктом».

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

Таблица 1.1

ОП «Финансовый менеджмент», «Финансовый менеджмент»,

ОП «Управление бизнесом», «Менеджмент и управление бизнесом»,
«Управление продуктом» (2021 г. приема) очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 7 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3 з.е./108	108
Контактная работа – Аудиторные занятия	50	50
<i>Лекции</i>	<i>16</i>	<i>16</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>34</i>	<i>34</i>
Самостоятельная работа	58	58
Вид текущего контроля	Домашнее творческое задание	Домашнее творческое задание
Вид промежуточной аттестации	<i>Зачет</i>	<i>Зачет</i>

Таблица 1.2

ОП «Финансовый менеджмент», «Финансовый менеджмент», ОП «Управление бизнесом», «Менеджмент и управление бизнесом», «Управление продуктом»
(с 2022 г. приема) очная форма обучения

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 – Аудиторные занятия</i>	<i>36</i>	<i>36</i>
<i>Лекции</i>	<i>2</i>	<i>2</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>34</i>	<i>34</i>
<i>Самостоятельная работа</i>	<i>72</i>	<i>72</i>
Вид текущего контроля	Домашнее творческое задание	Домашнее творческое задание
Вид промежуточной аттестации	<i>Зачет</i>	<i>Зачет</i>

Таблица 1.3

ОП «Управление бизнесом», «Менеджмент в спорте» (2021 г. приема) очная форма обучения

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 – Аудиторные занятия</i>	<i>50</i>	<i>50</i>
<i>Лекции</i>	<i>16</i>	<i>16</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>34</i>	<i>34</i>
<i>Самостоятельная работа</i>	<i>58</i>	<i>58</i>
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	<i>Зачет</i>	<i>Зачет</i>

Таблица 1.4

ОП «Управление бизнесом», «Менеджмент в спорте» (с 2022 г. приема) очная форма обучения

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 – Аудиторные занятия</i>	<i>36</i>	<i>36</i>
<i>Лекции</i>	<i>2</i>	<i>2</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>34</i>	<i>34</i>
Самостоятельная работа	72	72
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	<i>Зачет</i>	<i>Зачет</i>

Таблица 1.5

ОП «Финансовый менеджмент, «Финансовый менеджмент» (с 2021 г. приема) очно-заочная форма обучения ИОО

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 7/8 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3 з.е./108	108
<i>Контактная работа – Аудиторные занятия</i>	<i>32</i>	<i>32</i>
<i>Лекции</i>	<i>8</i>	<i>8</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>24</i>	<i>24</i>
Самостоятельная работа	76	76
Вид текущего контроля	Домашнее творческое задание	Домашнее творческое задание
Вид промежуточной аттестации	<i>Зачет</i>	<i>Зачет</i>

Таблица 1.6

ОП «Управление бизнесом», «Менеджмент и управление бизнесом»

(2021 г. приема) очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 8 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3 з.е./108	108
<i>Контактная работа – Аудиторные занятия</i>	32	32
<i>Лекции</i>	<i>16</i>	<i>16</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>16</i>	<i>16</i>
<i>Самостоятельная работа</i>	76	76
Вид текущего контроля	Домашнее творческое задание	Домашнее творческое задание
Вид промежуточной аттестации	<i>Зачет</i>	<i>Зачет</i>

Таблица 1.7

ОП «Управление бизнесом», «Менеджмент и управление бизнесом»

(с 2022 г. приема) очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 8 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3 з.е./108	108
<i>Контактная работа – Аудиторные занятия</i>	18	18
<i>Лекции</i>	<i>2</i>	<i>2</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>16</i>	<i>16</i>
<i>Самостоятельная работа</i>	90	90
Вид текущего контроля	Домашнее творческое задание	Домашнее творческое задание
Вид промежуточной аттестации	<i>Зачет</i>	<i>Зачет</i>

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 кросс-культурных барьеров в организационных коммуникациях. Виды и роль информационно-коммуникационных технологий в минимизации барьеров коммуникации.

Управление разнообразием в организациях. Управление рисками в кросс-культурном менеджменте. Кросс-культурный консалтинг. Культурные аспекты профайлинга. Специфика профессиональной деятельности и подготовки специалистов, работающих в ситуациях кросс-культурного взаимодействия. Кросс-

культурные 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. Идеино-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 кросс-культурном 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 кросс-культурном 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 различиями. «Управление разнообразием» (Б. Экелунд).

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 кросс-культурных факторов. Особенности распределения полномочий в кросс-культурной среде.

Роль инновационных обучающих методик и информационно-коммуникационных технологий в повышении эффективности кросс-культурных коммуникаций в организациях. Основные тренды и инновационные изменения современного менеджмента под влиянием глобализации и цифровой революции в контексте разных стран и регионов.

5.2. Учебно-тематический план

Таблица 2.1

ОП «Финансовый менеджмент», «Финансовый менеджмент»,

ОП «Управление бизнесом», «Менеджмент и управление бизнесом»,

«Управление продуктом» (2021 г. приема) очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемо-сти
		Все-го	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоя -тельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
1.	Тема 1. Кросс-культурный менеджмент и его значение в системе подготовки менеджеров	18	10	4	6	8	групповая дискуссия.
2.	Тема 2. Источники и элементы национальных моделей менеджмента	18	8	2	6	10	блиц-опрос Решение кейса.
3.	Тема 3. Классификация деловых культур по типу ценностных ориентаций	18	8	2	6	10	Блиц-опрос. Ситуационные задачи
4.	Тема 4. Эффективные кросс-культурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте	20	10	4	6	10	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
5.	Тема 5. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте. Особенности мотивации	14	6	2	4	8	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода

	персонала в разных странах						
6.	Тема 6. Управление человеческими ресурсами в международном кросс-культурном контексте	20	8	2	6	12	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
	В целом по дисциплине	108	50	16	34	58	Согласно учебному плану: домашнее творческое задание
	Итого в %	100	46	32	68	54	

Таблица 2.2

ОП «Финансовый менеджмент», «Финансовый менеджмент»,

ОП «Управление бизнесом», «Менеджмент и управление бизнесом»,

«Управление продуктом» (с 2022 г. приема) очная форма обучения

№ 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. Кросс-культурный 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 кросс-культурные коммуникации и	18	6		6	12	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода

	навыки ведения переговоров в международном контексте						
5.	Тема 5. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте. Особенности мотивации персонала в разных странах	16	4		4	12	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
6.	Тема 6. Управление человеческими ресурсами в международном кросс-культурном контексте	22	8		8	14	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
	В целом по дисциплине	108	36	2	34	72	Согласно учебному плану: домашнее творческое задание
	Итого в %	100	33	6	94	67	

Таблица 2.3

ОП «Управление бизнесом», «Менеджмент в спорте»
(2021 г. приема) очная форма обучения

№ 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. Кросс-культурный менеджмент и его значение в системе подготовки менеджеров	18	10	4	6	8	групповая дискуссия.
2.	Тема 2. Источники и элементы национальных моделей менеджмента	18	8	2	6	10	блиц-опрос Решение кейса.
3.	Тема 3. Классификация деловых культур	18	8	2	6	10	Блиц-опрос. Ситуационные задачи

	по типу ценностных ориентаций						
4.	Тема 4. Эффективные кросс-культурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте	20	10	4	6	10	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
5.	Тема 5. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте. Особенности мотивации персонала в разных странах	14	6	2	4	8	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
6.	Тема 6. Управление человеческими ресурсами в международном кросс-культурном контексте	20	8	2	6	12	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
	В целом по дисциплине	108	50	16	34	58	Согласно учебному плану: контрольная работа
	Итого в %	100	46	32	68	54	

Таблица 2.4

ОП «Управление бизнесом», «Менеджмент в спорте»
(с 2022 г. приема) очная форма обучения

№ 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. Кросс- культурный менеджмент и его значение в системе подготовки менеджеров	16	6	2	4	10	групповая дискуссия.
2.	Тема 2. Источники и элементы	18	6		6	12	блиц-опрос, решение кейса.

	национальных моделей менеджмента						
3.	Тема 3. Классификация деловых культур по типу ценностных ориентаций	18	6		6	12	Блиц-опрос. Ситуационные задачи
4.	Тема 4. Эффективные кросс-культурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте	18	6		6	12	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
5.	Тема 5. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте. Особенности мотивации персонала в разных странах	16	4		4	12	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
6.	Тема 6. Управление человеческими ресурсами в международном кросс-культурном контексте	22	8		8	14	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
	В целом по дисциплине	108	36	2	34	72	Согласно учебному плану: контрольная работа
	Итого в %	100	33	6	94	67	

Таблица 2.5

ОП «Финансовый менеджмент, «Финансовый менеджмент» (с 2021 г. приема)
очно-заочная форма обучения ИОО

№ 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. Кросс-культурный менеджмент и его	16	4	2	2	12	групповая дискуссия.

	значение в системе подготовки менеджеров						
2.	Тема 2. Источники и элементы национальных моделей менеджмента	16	4	2	2	12	блиц-опрос, решение кейса.
3.	Тема 3. Классификация деловых культур по типу ценностных ориентаций	14	2	0	2	12	Блиц-опрос. Ситуационные задачи
4.	Тема 4. Эффективные кросс-культурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте	18	6	0	6	12	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
5.	Тема 5. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте. Особенности мотивации персонала в разных странах	20	8	2	6	12	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
6.	Тема 6. Управление человеческими ресурсами в международном кросс-культурном контексте	24	8	2	6	16	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
	В целом по дисциплине	108	32	8	24	76	Согласно учебному плану: домашнее творческое задание
	Итого в %	100	30	25	75	70	

Таблица 2.7

ОП «Управление бизнесом», «Менеджмент и управление бизнесом» (очно-заочная форма обучения, 2021 г. приема)

Наименование	Трудоемкость в часах	Формы текущего
--------------	----------------------	----------------

№ п/п	тем (разделов) дисциплины	Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоя- тельная работа	контроля успеваемости
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
1.	Тема 1. Кросс-культурный менеджмент и его значение в системе подготовки менеджеров	14	4	2	2	10	групповая дискуссия.
2.	Тема 2. Источники и элементы национальных моделей менеджмента	16	4	2	2	12	блиц-опрос Решение кейса.
3.	Тема 3. Классификация деловых культур по типу ценностных ориентаций	16	4	2	2	12	Блиц-опрос. Ситуационные задачи
4.	Тема 4. Эффективные кросс-культурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте	22	8	4	4	14	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
5.	Тема 5. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте. Особенности мотивации персонала в разных странах	22	8	4	4	14	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
6.	Тема 6. Управление человеческими ресурсами в международном кросс-культурном контексте	18	4	2	2	14	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
	В целом по дисциплине	108	32	16	16	76	Согласно учебному плану: домашнее творческое задание
	Итого в %	100	30	15	15	70	

Таблица 2.7

ОП «Управление бизнесом», «Менеджмент и управление бизнесом» (очно-заочная форма обучения, с 2022 г. приема)

№ 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. Кросс-культурный менеджмент и его значение в системе подготовки менеджеров	14	4	2	2	10	групповая дискуссия.
2.	Тема 2. Источники и элементы национальных моделей менеджмента	16	2		2	14	блиц-опрос Решение кейса.
3.	Тема 3. Классификация деловых культур по типу ценностных ориентаций	16	4		4	12	Блиц-опрос. Ситуационные задачи
4.	Тема 4. Эффективные кросс-культурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте	22	2		2	20	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
5.	Тема 5. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте. Особенности мотивации персонала в разных странах	22	4		4	18	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
6.	Тема 6.	18	2		2	16	Анализ деловых

Управление человеческими ресурсами в международном кросс-культурном контексте						ситуаций на основе кейс-метода
В целом по дисциплине	108	18	2	16	90	Согласно учебному плану: домашнее творческое задание
Итого в %	100	17	11	89	83	

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники	Формы проведения занятий
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: 1-4; 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: 2-4; 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: 1-4; 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 бизнес-культуры. 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: 1-4; раздел 9: 1-10	ситуаций на основе кейс-метода
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: 1-4; раздел 9: 1-10	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
Тема 6. Управление человеческими ресурсами в международном кросс-культурном 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: 2-4; раздел 9: 1-10	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода

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

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

Таблица 4

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

системе подготовки менеджеров	менеджменте. 4. Кросс-культурный консалтинг. 5. Кросс-культурные аспекты разработки стратегии компании при выходе на внешние рынки. Рекомендуемые источники: раздел 8: 1-4; раздел 9: 1-10	к дискуссии на семинарских занятиях. Подготовка информационного сообщения. Написание конспекта. Составление обобщающей таблицы по теме.
Тема 2. Источники и элементы национальных моделей менеджмента	1. Влияние культурных различий на развитие школ менеджмента. 2. Национальные модели менеджмента отдельных стран (Франции, Германии, Скандинавских стран и др.). 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. Составление обобщающей таблицы по теме.
Тема 3. Классификация деловых культур по типу ценностных ориентаций	1. Классификация деловых культур по странам Р. Льюиса. 2. Модель Лефевра в сравнительном менеджменте. 3. Концепция Дж. Бермана. 4. Социальные ориентации и их влияние на различие национальных культур (Г. Лейн, Дж. Дистефано). 5. Проблемы и возможности синергии национальных культур (теория «Z» по У. Оучи). 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. Составление обобщающей таблицы по теме.
Тема 4. Эффективные кросс-культурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте	1. Деловая переписка и особенности профессиональной риторики с учетом национальных особенностей. 2. Роль традиций, религии, личной репутации и т.п. в отношениях с иностранными партнерами. 3. Международный и национальный этикет разных стран. 4. Национальная специфика дресс-кода. 5. Международный протокол флага. 6. Особенности продвижения цифрового бренда в мультикультурной среде. Рекомендуемые источники: раздел 8: 2,3; 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. Составление обобщающей таблицы по теме. Подготовка к решению кейса.
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 бизнес-культурах. 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 международно м кросс- культурном контексте	1. Модель межкультурного управления ДиСтефано «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 ситуации¹. 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.

"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,

¹ Сост. на основе: Зубарева И. Бизнес с партнерами из Поднебесной построят на компромиссах // <https://rg.ru/2015/12/08/gramota.html?ysclid=lfqkookggq8183850118>

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, то 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 "Х" 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 по-прежнему 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 сдерживать 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 российский 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. Стиль 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 латино-американскими 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.

Примерные темы контрольной работы

- 1.Необходимость учета этно-культурных и историко-политических факторов при организации и проведении спортивного соревнования (на примере конкретного международного турнира).
- 2.Совершенствование и оптимизация организационной культуры спортивной организацией (на примере...).
- 3.Разработка критериев оценки эффективности деятельности спортивного менеджера, работающего зарубежом.
- 4.Разработка маркетинговой стратегии международной спортивной организации (на примере спортивной федерации)
- 5.Разработка маркетинговой стратегии международной спортивной организации (на примере профессионального клуба).
- 6.Разработка PR- программы спортивной организации (на примере...).
- 7.Управление репутацией спортивной организации (на примере...).
- 8.Разработка программы работы профессионального спортивного клуба с зарубежными болельщиками (на примере...).
- 9.Продвижение бренда профессионального спортивного клуба (на примере...) на внешнем рынке.
- 10.Разработка дизайна билетной программы спортивной организации (на примере мероприятия международного масштаба).
- 11.Разработка рекламной кампании спортивной организации (на примере...) за рубежом.
- 12.Товарные знаки в спорте и спортивной индустрии. Проблема интерпретации в разных историко-культурных контекстах.
13. Анализ языка символики и эмблематики различных спортивных организаций.
14. Управление спортивными брендами в условиях влияния мультикультурализма.
15. Влияние имиджа стран на создание имиджа спортивной сборной.

16. Управление в сфере спорта в условиях культурной глобализации.
17. Управление мультикультурным персоналом в спортивной организации.
18. Анализ отечественного и зарубежного опыта учета историко-культурных аспектов символики при создании mascota Чемпионата мира по футболу.
19. Изучение опыта управления культурным разнообразием при организации и проведении Олимпийских игр.
20. Формирование кросс-культурной компетентности у менеджера, работающего в индустрии спорта.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях Департамента менеджмента и инноваций.

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), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ОП «Финансовый менеджмент, профиль «Финансовый менеджмент», ОП «Управление бизнесом», профиль «Менеджмент в спорте», «Менеджмент и управление бизнесом», «Управление продуктом»			
Способность к восприятию межкультурного разнообразия общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах, анализу и	1. Использует знания о закономерностях развития процессов межкультурного разнообразия общества для формирования мировоззрения	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	Задание 1. Проанализируйте плюсы и минусы экономической и культурной глобализации, отрицательных тенденций, связанных с формированием глобальной бизнес-культуры. Обоснуйте вашу точку зрения о

мировоззренческой оценке происходящих процессов и закономерностей (УК-1)	ской оценки происходящих процессов. 2. Использует навыки философского мышления и логики для формулировки аргументированных умозаключений в профессиональной деятельности.	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. 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; 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. Знать: особенности вербальных и невербальных систем зарубежных народов и культур; принципы и нормы этикета, правил ведения деловой переписки и бизнес-переговоров в кросс-культурном контексте; способы и методы использования	перспективах формирования единой глобальной бизнес-культуры. Задание 2. 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. Задание 3. Изучите особенности невербальных средств коммуникаций представителей стран БРИКС, раскройте из значения и смыслы. Сформулируйте
---	---	---	---

	3. Работает с различными массивами информации для выявления закономерностей функционирования человека, природы и общества в социально-историческом и этическом контекстах.	современных информационно-коммуникативных технологий для распознавания и анализа кросс-культурных различий. Уметь: распознавать кросс-культурные различия в процессе вербальных и невербальных коммуникаций с представителями других стран; использовать международных особенностей делового этикета в практике общения; выявлять, систематизировать и интерпретировать кросс-культурные сходные черты и различия в управленческих процессах в различных странах; применять на практике информационно-коммуникативных технологий для минимизации кросс-культурных различий	рекомендации по языку невербальной символики (жестов, поз, мимики и др.) деловых переговоров с представителями стран БРИКС.
--	---	---	--

ОП «Финансовый менеджмент, профиль «Финансовый менеджмент»			
Способность разрабатывать финансовую стратегию организации, долгосрочную и краткосрочную финансовую политику, а также принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие достижение стоящих перед организацией целей (ПКП-3)	1. Обладает навыками разработки финансовой стратегии и политики. 2. Использует современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений.	Знать: техники и методы выявления кросс-культурных различий при взаимодействии с иностранными партнерами; факторы кросс-культурного характера, которые следует учитывать при разработке стратегии и политики компании; Уметь: формулировать стратегию и политику компании с учетом факторов кросс-культурного характера Знать: современные методы и средства принятия эффективных решений в мультикультурной бизнес-среде; специфику менталитета и национальных моделей менеджмента стейкхолдеров. Уметь: применять современные методы и средства принятия эффективных решений в мультикультурной бизнес-среде; при принятии управленческих решений учитывать особенности менталитета, стилей ведения переговоров и ценностных ориентаций зарубежных стейкхолдеров.	Задание 1. Используя информационные сайты Интернет, составьте список 20 стран по уровню цифровизации национального бренда. Обсудите, изменения в рейтинге за последние 3 года. Оцените, цифровой потенциал национального бренда России. Разработайте рекомендации по продвижению национального бренда «Сделано России» за рубежом с использованием цифровых технологий. Задание 2. Вас назначили руководителем российско-китайско-бразильской компании. Какие особенности работы с китайскими подчиненными вы будете учитывать? Какие методы

			мотивации персонала вы будете использовать? Разработайте также программу тимбилдинга. Задание 3. 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 данной организационной культуры
ОП «Управление бизнесом», профиль «Менеджмент и управление бизнесом», «Управление продуктом»			
Способность планировать, организовывать и контролировать командную работу, вести деловые переговоры и реагировать на изменения (ПКП-1)	1. Демонстрирует владение методами планирования, организации и контроля командной работы. 2. Применяет современные отечественные и зарубежные	Знать: универсальные и этнонациональные 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 кросс-культурного менеджмента при оценке эффективности кросс-культурных организационных коммуникаций; применять навыки эффективного лидерства и командной работы в мультикультурных коллективах; содействовать формированию и развитию навыков эффективных межкультурных коммуникаций с представителями иных культур 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;	Задание 1. Изучите зарубежные модели мотивации персонала в ведущих зарубежных компаниях. Выделите формы мотивации персонала, которые могли быть использованы в практике российских компаний. Задание 2. Вы должны войти в группу специалистов по международному проекту, который направлен на создание промышленного завода на территории Индии. В вашей группе есть представители индуизма. Проект должен быть реализован на территории заброшенного индуистского храма. Местное сообщество выступает против данного проекта. Очертите круг проблем кросс-культурного характера, тормозящие разработку этого проекта. Выделите риски проекта. Как вы будете решать проблемы в ситуации кросс-

	переговорные технологии в ходе деловых коммуникаций	демонстрировать навыки эффективных коммуникаций в ходе деловых переговоров с иностранными бизнес-партнерами	культурного конфликта? Задание 3. Вам предложили сформировать состав делегации для представления нового проекта на международном форуме в Риме. Каким критериям должен соответствовать каждый член делегации? Нужен ли в вашей группе переводчик с итальянского языка? Какую модель этикета вы будете использовать?
ОП «Управление бизнесом», профиль «Менеджмент в спорте»			
ПКП – 5 Способность управлять спортивными проектами	1. Использует эффективные методы управления спортивными проектами. 2. Понимает особенности формирования и управления современными спортивными проектами.	Знать: Принципы, инструменты, методы управления спортивными проектами. Теоретические основы целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач Уметь: планировать, применять инструменты проектного менеджмента для эффективной организации спортивных проектов. При решении практических задач управления и подготовки аналитических отчетов использует методики целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза Знать: особенности процессного управления спортивными проектами. Уметь: выявлять и прогнозировать риски, анализировать стейкхолдеров, планировать время и ресурсы в современных спортивных проектах.	Задание 1 В вашем проекте 8 ключевых заинтересованных сторон. Какое утверждение является верным? А. Будет 36 каналов коммуникаций, что необходимо учесть при выборе технологии коммуникации. Б. Будет 28 каналов коммуникаций, что необходимо учесть при анализе требований к коммуникациям. В. Будет 28 каналов коммуникаций, что необходимо учесть при выборе технологии коммуникации. Г. Будет 36 каналов коммуникаций, что необходимо учесть при анализе требований к коммуникациям. Задание 2 Заинтересованные стороны проекта попросили Вас провести анализ стоимостного риска. Какое из утверждений, приведенных ниже,

	3. Использует знания менеджмента в разработке и управлении спортивными проектами.	Знать: Теоретические основы системной формулировки целей и постановки задач управления Уметь: Использовать проектные методы управления формулировки целей и постановки задач.	является неверным? А. Анализ Монте-Карло — предпочитаемый метод при анализе стоимостного риска. Б. Анализ Монте-Карло — это метод моделирования, позволяющий рассчитать стоимость проекта к определенному моменту. В. Для проведения стоимостного анализа входом является иерархическая структура работ. Г. В анализе Монте-Карло оценка стоимости представляется в виде вероятностного распределения. Задание 3 Вы — менеджер проекта по созданию сайта для местного зоопарка. Вам необходимо выполнить качественный анализ рисков. Что по завершении этого процесса не является частью обновленного реестра рисков? А. Список приоритетных рисков. Б. Лист наблюдения для рисков с низкими приоритетами. В. Вероятность достижения целевых значений по срокам и стоимости. Г. Риски, сгруппированные по категориям.
--	--	---	---

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 бизнес-окружения.

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 кросс-культурной 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

Для успешного усвоения дисциплины необходимо материалы, изложенные преподавателем на лекциях, закреплять в процессе выполнения практических занятий и в процессе самостоятельной работы, которой уделяется большое внимание. В процессе изучения дисциплины комплексно используются традиционные и инновационные технологии, активные и интерактивные формы занятий: лекции-беседы, лекции с элементами проблемного изложения, лекции-дискуссии, семинары, решение практических ситуаций и расчетных задач, самостоятельная работа с элементами научно-исследовательской и творческой деятельности и др.

Задачами интерактивных форм обучения являются:

- эффективное усвоение учебного материала;
- самостоятельный поиск студентами путей и вариантов решения поставленной учебной задачи;
- установление взаимодействия между студентами, обучение работать в команде;
- формирование у студентов объективного мнения по изучаемой тематике;
- формирование жизненных и профессиональных навыков.

Студентам предоставляются лекционные материалы преподавателя с вопросами для закрепления материала по каждой изучаемой теме. Для выполнения практических заданий студенты получают электронный вариант сборника кейсов, решение которых будет способствовать получению практических навыков в области современных методов управления эффективностью бизнеса.

Цель организации самостоятельной работы по дисциплине – это углубление и расширение знаний в области управления конкурентоспособностью предприятия. Самостоятельная работа студентов (СРС) является важнейшим видом освоения содержания дисциплины, подготовки к практическим занятиям и к экзамену. Сюда же относятся и самостоятельное углубленное изучение тем дисциплины. Самостоятельная работа студентов предполагает работу студентов, выполняемую по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Выделяется два вида самостоятельных работ:

- контролируемая самостоятельная работа (КСР), направленная на углубление и закрепление знаний студентов по проблематике учебной дисциплины;
- обязательная самостоятельная работа (СРС), обеспечивающая подготовку студентов к текущим аудиторным занятиям.

Самостоятельная работа реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий - на лекциях, практических и семинарских занятиях;
- в контакте с преподавателем вне рамок расписания - на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.;

- в электронной образовательной среде - библиотеке, дома, в Департаменте при выполнении студентом учебных задач. Выделенные часы для СРС используются для знакомства с дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины, анализа научных концепций и современных подходов к решению рассматриваемых проблем. Задание к каждому занятию в рамках обязательной самостоятельной работы предполагает более углубленное изучение отдельных вопросов темы, подготовку к решению практических ситуаций на аудиторных занятиях. К самостоятельной работе студентов относится также работа в библиотеке, электронных поисковых системах и т.п. по сбору материалов, необходимых для выполнения конкретных заданий преподавателя по изучаемым темам.

Подготовка к занятиям и работа с материалом

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством работы студента. Практические занятия и самостоятельная работа предполагают формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний; закрепление знаний и навыков, полученных на всех видах учебных занятий; подготовку к предстоящим занятиям, экзаменам.

Основу работы студента составляет работа с учебной и научной литературой. Из опыта работы с научными источниками следует определенная последовательность действий, которой целесообразно придерживаться. Сначала прочитать весь текст в быстром темпе. Цель такого чтения - в том, чтобы создать общее представление об изучаемом (не запоминать, а понять общий смысл прочитанного). Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом.

Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др.

Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним.

Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана.

Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать. Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

План – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.

План-конспект – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект– это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект– это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект– составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

В процессе изучения материала источника, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

Подготовка информационного сообщения –вид внеаудиторной самостоятельной работы по подготовке небольшого по объёму устного сообщения для озвучивания на семинаре, практическом занятии. Сообщаемая информация носит характер уточнения или обобщения, несёт новизну, отражает современный взгляд по определённым проблемам.

Сообщение отличается от докладов и рефератов не только объёмом информации, но и её характером – сообщения дополняют изучаемый вопрос фактическими или статистическими материалами. Оформляется задание письменно, оно может включать элементы наглядности (иллюстрации, демонстрацию).

Составление обобщающей таблицы по теме – вид самостоятельной работы студента по систематизации объёмной информации, которая сводится (обобщается) в рамки таблицы. Формирование структуры таблицы отражает склонность студента к систематизации материала и развивает его умения по структурированию информации.

Подготовка к семинарским и практическим занятиям

При подготовке к семинарам и практическим занятиям следует изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, а также новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. Это позволит:

- обобщить и систематизировать ранее изученный материал, внеся в него соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой;

- подготовить тезисы выступлений по вопросам, выносимым на семинар.

Начиная подготовку к семинару, следует:

- четко определить смысл заданий, которые предстоит выполнить;
- составить план, позволяющий установить ключевые моменты подготовки и их последовательность. Данное действие позволит студенту повысить свою дисциплинированность и организованность.

Начинать подготовку следует с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что лекционный материал носит обзорный характер и содержит наиболее значимые вопросы по рассматриваемой теме. Остальные, более детальные, но не менее значимые вопросы должны быть разобраны студентом самостоятельно. В этой связи работа с рекомендованной литературой обязательна. В ходе работы следует обратить особое внимание на объяснение явлений и фактов

практической действительности с точки зрения анализируемых теоретических положений, а также соотнести их с содержанием основных выводов. В ходе данной работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, поясняющие его примеры, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку к семинару следует составлением конспекта, позволяющим составить концентрированное (сжатое) представление об изученном вопросе. Конспект можно представить, как в текстовом формате, так и в виде схемы или алгоритма.

Подготовка к дискуссии

Подготовка к дискуссии строиться по тому же принципу, что и подготовка к семинару. Вначале студенту рекомендуется изучить соответствующую литературу, и далее, составить план-конспект своего выступления.

При работе с литературой рекомендуется делать выписки наиболее интересных и показательных положений с точным указанием выходных данных: авторов книг и статей, года и места издания, страниц, названий сайтов и др. (данная информация будет необходима для оформления ссылок и библиографического списка).

Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании курсовых и дипломных работ.

Также необходимо продумать примеры с целью аргументации тесной связи излагаемого в дискуссии теоретического материала с реальной жизнью и обеспечения заинтересованности аудитории студентов, для которых готовится сообщение.

Следует учитывать, что ориентировочная продолжительность выступления в дискуссии должна составлять 3-5 минут, поэтому из найденного по теме материала следует сделать «жесткую выжимку», проиллюстрировав ее примерами.

Подготовка к решению кейсов

Одной из особенностей обучения магистров является активное использование метода выполнения кейсовых заданий. Подготовка к кейсу осуществляется в процессе изучения учебного пособия и лекционного материала по дисциплине и ответов на тестовые задания, предлагаемые студентам после каждой темы. При этом переход к изучению следующей темы возможен только после правильного выполнения кейсовых заданий по предыдущей теме.

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 контрольной работы

Выполнение контрольной работы направлено на оценку качества усвоения студентами дисциплины, владения навыками решения практических заданий. При подготовке к выполнению работы студент должен изучить рекомендуемые нормативные правовые акты и учебную литературу, а также повторить ключевые

положения и определения по изученным вопросам учебной дисциплины. В ходе выполнения работы студент должен проявить знания основных вопросов по темам учебной дисциплины, а также умения решать типовые задачи, формулировать четкие и содержательные ответы на вопросы, проводить сравнительную оценку. Контрольная работа предполагает письменный ответ на вопрос, который должен отразить знание студентом понятийного аппарата. При работе учитывается правильность ответов на задания, отсутствие содержательных и терминологических ошибок, соответствие нормативным правовым актам.

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. Windows, Microsoft Office.
2. Антивирус Kaspersky

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

- не используются

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

Для осуществления образовательного процесса в рамках дисциплины необходимо наличие специальных помещений.

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения лекций, семинарских и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения должны быть укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Проведение лекций и семинаров в рамках дисциплины осуществляется в помещениях:

- оснащенных демонстрационным оборудованием;
- оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет»;
- обеспечивающих доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.