

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность: Ректор

Дата подписания: 22.11.2024 10:09:36

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник

учебно-методического управления

Платонова Т.К.

«25» июня 2024 г.

**Рабочая программа дисциплины  
Кросс-культурный менеджмент**

Направление 38.03.02 Менеджмент профиль  
Направленность 38.03.02.13 "Менеджмент организации"

Для набора 2022 года

Квалификация  
Бакалавр

**КАФЕДРА      Общий и стратегический менеджмент****Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	7 (4.1)		Итого	
	16			
Неделя	16			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	32	32	32	32
Практические	48	48	48	48
Итого ауд.	80	80	80	80
Контактная работа	80	80	80	80
Сам. работа	64	64	64	64
Часы на контроль	36	36	36	36
Итого	180	180	180	180

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 25.06.2024 г. протокол № 18.

Программу составил(и): к.т.н., доц., Караблин О.В.

Зав. кафедрой: доцент, к.э.н., С.Н.Гончарова

Методический совет направления: д.э.н., профессор Суржиков М.А.

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	Изучить методы адаптации менеджера к новой культурной среде для эффективной работы и развития бизнеса.
-----	--

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**ПК-1: Способен организовывать и проводить профессиональные консультации в сфере кросс-функциональных процессов организации**

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>Знать:</b>
систему законодательства и нормативных правовых актов, регламентирующих сферу профессиональной деятельности (соотнесено с индикатором ПК-1.1); способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций(соотнесено с индикатором ПК-1.1); механизмы координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками(соотнесено с индикатором ПК-1.1).
<b>Уметь:</b>
анализировать нормативно и правовые документы регламентирующие управленческую деятельность(соотнесено с индикатором ПК-1.2); на основе современных технологий управления персоналом разрешать конфликтные ситуации межличностных, групповых и организационных коммуникаций(соотнесено с индикатором ПК-1.2); координировать предпринимательскую деятельность в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана (соотнесено с индикатором ПК-1.2).
<b>Владеть:</b>
владеть навыками анализа нормативно-правовых документов управленческой деятельности(соотнесено с индикатором ПК-1.3); способами разрешения конфликтных ситуаций при управлении организацией(соотнесено с индикатором ПК-1.3); методикой координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками(соотнесено с индикатором ПК-1.3).

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Раздел 1. Онтологический подход к кросс-культурному менеджменту

№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
1.1	Основы онтологии кросс-культурного менеджмента Задачи кросс-культурного менеджмента и проблемы межкультурного взаимодействия. Связь задач с предметной областью и необходимыми элементами знаний. Предметная область кросс-культурного менеджмента. Общая логика управления кросс-культурными взаимодействиями. Необходимость толерантных отношений в команде менеджеров. / Лек /	7	6	ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.2	Методы формирования толерантного поведения Методы анализа системы ценностей, направляющих культурные процессы. Ценности и их влияние на экономическое развитие. Различия организаций в разных странах, социокультурные факторы и их влияния. Человеческий фактор в работе организации, мотивация, формулы успешного управления. Кросс-культурный шок и его проявления. Асимметрия информации и теоретический подход к преодолению кросс-культурного шока. Организация эффективных взаимодействий представителей разных культур. Методы формирования толерантного поведения Методы анализа системы ценностей, направляющих культурные	7	10	ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

	процессы. Ценности и их влияние на экономическое развитие. Различия организаций в разных странах, социокультурные факторы и их влияния. Человеческий фактор в работе организации, мотивация, формулы успешного управления. Кросс-культурный шок и его проявления. Асимметрия информации и теоретический подход к преодолению кросс-культурного шока. Организация эффективных взаимодействий представителей разных культур. / Лек /				
1.3	Анализ влияний социо-культурных ценностей на развитие экономики и организаций. Изучение результатов исследований Д.Норта, Д.Нортон. Построение траекторий развития. Анализ причин развития и влияния социо-культурных факторов. / Пр /	7	6	ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.4	Анализ и типология кросс-культурных отношений. Типы кросс-культурных отношений. Социо-культурные особенности и формирование Анализ кросс-культурных отношений. Примеры формирования отношений представителей разных культур. Правила поведения в разных средах. Анализ конкретных ситуаций принятия решений / Пр /	7	6	ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.5	Практический анализ особенностей менталитета. Анкетное обследование и выявление черт менталитета на основе семантического дифференциала. Построение профиля менталитета и выделение системы ценностей. Отображение черт менталитета на свойства системы менеджмента. Управление конфликтами на основе учета черт менталитета. / Пр /	7	4	ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.6	Классификация стран по преобладающим ценностям. Результаты исследований Рона Инглхарта. Система координат оценки особенностей менталитета. Группировка стран на основе выделенных признаков. Особенности ценностей и поведения. Траектории развития стран. Гипотезы Д.Нортон, А. Аузана. / Пр /	7	4	ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.7	Особенности менеджмента в странах с разной культурой. Исследования Рона Инглхарта, кластеризация стран по социокультурным признакам. Актуальные исследования Нобелевских лауреатов П.Дэвида, Д.Норта по кросс-культурному менеджменту. Методы оценки эволюции управленческих знаний. Построение семантического дифференциала оценки культурных переменных и методов адаптивного поведения. Построение функции принадлежности для культуры конкретной организации. Студент при подготовке к круглому столу использует ПО Libre Office. / Ср /	7	32	ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

## Раздел 2. Деятельность менеджера в условиях новой культурной среды

№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
2.1	Деятельность менеджера на основе учета культурных особенностей среды Систематизация культурных особенностей в менеджменте. Оценки системы ценностей наций и характеристики менталитета. Учет национальных традиций в поведении и работе в другой культурной среде. Исследования Бартлетта, система реальных и желаемых ценностей. Правила поведения в разных культурах. Предвидение и оценки последствий принятия решений. / Лек /	7	8	ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.2	Особенности менталитета и закон соответствия системы менеджмента менталитету нации Определения и черты менталитета. Исследования и диагностика социокультурных особенностей Г.Хофштеде и Р.Инглхарта. Профили характеристик наций. Отображение черт менталитета в профиле системы менеджмента. Формирование поведения с учетом особенностей менталитета. Управление группами из представителей разных культур Социокультурные кластеры и их особенности, принципы толерантного поведения в разных кластерах.	7	8	ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

	/ Лек /				
2.3	Построение системы менеджмента на основе характеристик менталитета. Матричное представление менталитета и построение отображения его свойств на черты менеджмента. Методика синтеза системы менеджмента. Практические примеры синтеза (для подготовки к занятию использовать ПО Libre Office). / Пр /	7	6	ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.4	Использование семантического дифференциала для определения преобладающих ценностей в коллективе. Построение профиля ценностей и использование его для формирования толерантного поведения. Выделение социальных, культурных, религиозных особенностей в поведении. / Пр /	7	6	ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.5	Статистический анализ влияния социокультурных ценностей на показатели экономики. Применение портретов наций Г.Хофстеде и экономических таблиц А.Мэдисона для анализа влияния ценностей на развитие экономики. Проведение конкретных расчетов и определение чувствительности экономики к ценностям. / Пр /	7	6	ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.6	Эволюционный анализ закономерностей кросс-культурного менеджмента. Эффект «колеи», влияние институтов на развитие экономики. Гипотеза Липсета. / Пр /	7	10	ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.7	Решение задачи адаптации к культурной среде. Формирование поведения в межкультурной среде. Оценка культурной среды конкретной организации. Применение технологий адаптации к новой культурной среде. Экономические тренды А.Мэдисона и культурное развитие. Переходы к технологическим укладам и культурные изменения. / Ср /	7	32	ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.8	/ Экзамен /	7	36	ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Долятовский В. А., Тугуз Ю. Р., Филин Н. Н.	Организационная диагностика в менеджменте: учеб. пособие	Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2016	58
Л1.2	Барнагян В. С.	Современный менеджмент: дайджест лекций	Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ "РИНХ", 2010	52
Л1.3	Евсеева, О. А., Евсеева, С. А.	Международный менеджмент: учебное пособие	Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2019	<a href="https://www.iprbookshop.ru/83323.html">https://www.iprbookshop.ru/83323.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

##### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Димитриади Н. А., Карасев Д. Н.	Стратегический менеджмент: учеб. пособие	Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2016	64
Л2.2	Найджел, Дж., Ерёмин, Б. Л.	Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента: учебное пособие для студентов, обучающихся по направлению 521500 «менеджмент» и специальностям 350400 «связи с общественностью», 350700 «реклама»	Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017	<a href="https://www.iprbookshop.ru/81604.html">https://www.iprbookshop.ru/81604.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.3		Управление: журнал	Москва: Издательский дом ГУУ (Государственный университет управления), 2018	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=563352">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=563352</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.4	Смирнова, И. Ю.	Международный менеджмент. Практикум: учебное пособие	Симферополь: Университет экономики и управления, 2019	<a href="https://www.iprbookshop.ru/89494.html">https://www.iprbookshop.ru/89494.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС КонсультантПлюс"

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru>

База данных Аналитического центра Юрия Левады (Левада-центр) <http://www.levada.ru/>

База данных Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) <https://wciom.ru/database/>

### 5.4. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС

Libre Office

### 5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ПК-1: Способен организовывать и проводить профессиональные консультации в сфере кросс-функциональных процессов организации			
<p>З-систему законодательства и нормативных правовых актов, регламентирующих сферу профессиональной деятельности; способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций; механизмы координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками.</p>	<p>Правильно отвечает на вопросы теста; дает содержательные ответы при проведении коллоквиума, приводит примеры нормативных актов; дает правильный ответ на экзаменационный вопрос</p>	<p>полнота и содержательность ответа на экзаменационный вопрос; полнота и содержательность ответа на вопросы теста; правильные примеры нормативных актов приведенные в ходе коллоквиума.</p>	<p>Вопросы к экзамену (в. 1-40) Т-тест (тестовое задание 1-25),</p>
<p>У- анализировать нормативно и правовые документы регламентирующие управленческую деятельность; на основе современных технологий управления персоналом разрешать конфликтные ситуации межличностных, групповых и</p>	<p>Анализирует литературу и нормативно-правовые акты</p>	<p>Приводит содержательные аргументы выводы, приводит примеры из литературы нормативно-правовых актов</p>	<p>Ситуационное задание (№1-5) Кейс №1</p>

<p>организационных коммуникаций; координировать предпринимательскую деятельность в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана.</p>			
<p>В- владеть навыками анализа нормативно-правовых документов управленческой деятельности; способами разрешения конфликтных ситуаций при управлении организацией; методикой координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками.</p>	<p>Решает расчетные задания</p>	<p>Правильно решает расчетные задания, умеет интерпретировать полученные результаты решения</p>	<p>Ситуационное задание (№6-10) Кейс №2</p>

## 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале.

### Экзамен

- 84-100 баллов (оценка «отлично») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

- 67-83 баллов (оценка «хорошо») - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

- 50-66 баллов (оценка удовлетворительно) - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;

- 0-49 баллов (оценка неудовлетворительно) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».



## **2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

Билет для экзамена содержит два вопроса и ситуационное задание

### **Вопросы к экзамену**

1. Проблемы межкультурного взаимодействия в современном менеджменте.
2. Определение и модели кросс-культурных отношений
3. Онтологическое представление предметной области межкультурных отношений.
4. Система знаний в кросс-культурном менеджменте. Нормативные и правовые документы в профессиональной деятельности менеджера.
5. Классификация социо-культурных ценностей Р.Инглхарта
6. Организация толерантных отношений в команде менеджеров
7. Методы анализа ценностей, направляющих культурные процессы.
8. Методы преодоления кросс-культурного шока
9. Системы социальных, культурных и религиозных ценностей наций.
10. Гипотеза Липсета и выводы А.Аузана
11. Менталитет нации и его оценка
12. Закон зависимости системы менеджмента от менталитета нации
13. Матрица разрешения конфликтов и ее применение
14. Организация эффективных взаимодействий представителей разных культур.
15. Теория институтов и институциональных изменений
16. Применение исследований Бартлета в кросс-культурных отношениях
17. Влияние культурных ценностей на показатели развития экономики.
18. Соответствие культуры принятой стратегии экономического развития.
19. Управление кросс-культурными отношениями. Способы разрешения конфликтных ситуаций.
20. Национальное в организационной культуре.
21. Системный подход к анализу национального в организационной культуре (модель Дж. Миллера)
22. Особенности отношений с европейскими менеджерами. Проектирование межличностных, групповых и организационных коммуникаций.
23. Кросс-культурные отношения с американскими менеджерами. Проектирование межличностных, групповых и организационных коммуникаций.
24. Кросс-культурные отношения с азиатскими менеджерами. Проектирование межличностных, групповых и организационных коммуникаций.
25. Матричное представление черт менталитета и их отображение в системе менеджмента.
26. Предметная область кросс-культурного менеджмента
27. Определение кросс-культурных отношений
28. Методы управления кросс-культурными отношениями
29. Результаты исследований менталитета Г.Хофштеде
30. Классификация социо-культурных ценностей Р.Инглхарта
31. Основные составляющие успеха организации
32. Типология кросс-культурных отношений
33. Методы преодоления кросс-культурного шока
34. Эволюция взглядов на социо-культурные ценности
35. Гипотеза Липсета и выводы А.Аузана
36. Теория контрактов и ее применение в кросс-культурных отношениях
37. Национальное в организационной культуре

38. Системный подход к анализу национального в организационной культуре (модель Дж. Миллера)
39. Особенности отношений с европейцами
40. Кросс-культурные отношения с американскими менеджерами

### СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ

Задание № 1. Вами был подписан договор о строительстве совместного предприятия на территории Нижегородской области по производству мебели из пластмассы. По замыслу тайваньского учредителя выпуск мебели в России позволит получить хорошую прибыль. Для дальнейших практических действий был создан комитет совместного предприятия из числа собственников. Установлен 1 контрольный показатель: объем продаж 20 млн. долларов через 2 года.

Задания.

1. Избрать генерального директора и ключевых заместителей.
2. Разработать организационную структуру и модель управления.
3. Оценить необходимые человеческие, финансовые и прочие ресурсы.
4. Составить план действий на 6 месяцев.

**Решение ситуационного задания. Для решения студентам необходимо:**

1. Объяснить ситуацию.
2. Определить причины возникновения ситуации, спрогнозировать возможные варианты ее развития.
3. Дать характеристику уже принятым мерам.
4. Обсудить перспективные стратегии и действия, оценить и сравнить их эффективность

Задание № 2. Отечественное предприятие «Сирена» и австрийская фирма «Blue» заключили соглашение о создании совместного предприятия по производству одноразовых шприцов с уставным фондом в 260 000 евро. Отечественное предприятие передает производственное здание, вспомогательное оборудование, транспортные средства – всего на сумму 130 000 евро. Австрийский партнер передает технологию производства, основное производственное оборудование, автоматизированную систему управления производством и технологическим процессом – всего на 130 000 евро. Определите особенности, преимущества и недостатки международной сделки по созданию зарубежного предприятия.

**Решение ситуационного задания. Для решения студентам необходимо:**

1. Объяснить ситуацию.
2. Определить причины возникновения ситуации, спрогнозировать возможные варианты ее развития.
3. Дать характеристику уже принятым мерам.
4. Обсудить перспективные стратегии и действия, оценить и сравнить их эффективность

Задание № 3. Предметом сделки является создание станции технического обслуживания и ремонта сельхозтехники, ранее поставленной тракторным заводом. Участник зарубежного предприятия – подразделение тракторного завода. Страна, где предполагается создать зарубежное предприятие, – одна из стран Северной Африки (Египет, Тунис, Алжир, Марокко). Единовременные затраты (диагностическое оборудование) – 50 000 долл. США. Мощность станции технического обслуживания – 600 единиц сельскохозяйственной единицы в год. Численность персонала – 50 чел., в том числе 5 руководителей и специалистов (граждане нашей страны), остальные – местный персонал. Текущие годовые затраты: заработная плата с отчислениями – 50 000 долл., аренда здания и производственная площадь – 15 000 долл., электроэнергия, вода, газ – 5 000 долл. Налоги

и прочие отчисления – 10 000 долл. Предполагаемый годовой доход – 120 000 долл. Определите особенности, преимущества и недостатки международной сделки по созданию зарубежного предприятия. Рассчитайте эффективность данной международной сделки

**Решение ситуационного задания. Для решения студентам необходимо:**

1. Объяснить ситуацию.
2. Определить причины возникновения ситуации, спрогнозировать возможные варианты ее развития.
3. Дать характеристику уже принятым мерам.
4. Обсудить перспективные стратегии и действия, оценить и сравнить их эффективность

Задание № 4. Отечественное предприятие «Технобюро» заключило договор с индонезийской фирмой о передаче ей технологии очистки окружающей среды (сточных вод металлургического комбината). Срок действия договора – 3 года. В договоре определены комбинированные платежи за передачу технологии (роялти – отчисления в размере 5 % прибыли в течение периода действия договора) и паушальный платеж (твердо фиксированная сумма вознаграждения), осуществляемый одновременно в размере 15 000 долл. Разработайте раздел лицензионного договора «Лицензионные платежи».

**Решение ситуационного задания. Для решения студентам необходимо:**

1. Объяснить ситуацию.
2. Определить причины возникновения ситуации, спрогнозировать возможные варианты ее развития.
3. Дать характеристику уже принятым мерам.
4. Обсудить перспективные стратегии и действия, оценить и сравнить их эффективность

Задание № 5. Вы – российский предприниматель, который имеет капитал в размере 1700 тыс. руб. Вы решили работать с китайской фирмой в системе франчайзинга с условием, что Вы будете франчайзиатом. Какой китайской фирме Вы предложили бы сотрудничество? Обоснуйте ваш выбор, основываясь на опыте изучения китайского рынка. Поэтапно опишите процесс взаимодействия с иностранной фирмой-франчайзером.

**Решение ситуационного задания. Для решения студентам необходимо:**

1. Объяснить ситуацию.
2. Определить причины возникновения ситуации, спрогнозировать возможные варианты ее развития.
3. Дать характеристику уже принятым мерам.
4. Обсудить перспективные стратегии и действия, оценить и сравнить их эффективность

Задание № 6. Выберите одну из многонациональных компаний, функционирующих в области автомобилестроения или производства бытовой, аудио- или видео-техники. Дайте характеристику ее деятельности. Опишите, в каких странах она базируется, какие выигрывает и потери она приносит стране-реципиенту и стране-донору. Каковы отличительные особенности производства и рынка сбыта в стране расположения головной компании и в странах-реципиентах?

**Решение ситуационного задания. Для решения студентам необходимо:**

1. Объяснить ситуацию.
2. Определить причины возникновения ситуации, спрогнозировать возможные варианты ее развития.
3. Дать характеристику уже принятым мерам.
4. Обсудить перспективные стратегии и действия, оценить и

сравнить их эффективность

Задание № 7. Составьте дерево целей международной компании: 1) находящейся на стадии становления на международном рынке; 2) находящейся на стадии роста.

Ответьте на следующие вопросы.

1. Какие проблемы в международной фирме относятся к числу стратегических?
2. В чем проявляется специфика целей международной фирмы?
3. Что означает требование внутренней и внешней непротиворечивости целей?

**Решение ситуационного задания. Для решения студентам необходимо:**

1. Объяснить ситуацию.
2. Определить причины возникновения ситуации, спрогнозировать возможные варианты ее развития.
3. Дать характеристику уже принятым мерам.
4. Обсудить перспективные стратегии и действия, оценить и сравнить их эффективность

Задание № 8. В соответствии с исходными данными необходимо проанализировать вид встречной торговли и выполнить следующие задания.

1. Нарисуйте схему осуществления данной операции.
2. Укажите цели, которые преследуют участники сделки (причины осуществления сделки).
3. Определите положительные и отрицательные стороны осуществления сделки для каждой из сторон.

Вид встречной торговли – толлинг.

Исходные данные:

- российская фирма «Тюменьнефть» передает давальческое сырье (нефть) на переработку;
- белорусская сторона (предприятие «Нафтан») получает сырую нефть, перерабатывает ее и возвращает нефтепродукты (бензин, керосин, дизельное топливо);
- оплата за переработку взимается сырой нефтью.

**Решение ситуационного задания. Для решения студентам необходимо:**

1. Объяснить ситуацию.
2. Определить причины возникновения ситуации, спрогнозировать возможные варианты ее развития.
3. Дать характеристику уже принятым мерам.
4. Обсудить перспективные стратегии и действия, оценить и сравнить их эффективность

Задание № 9. Проанализируйте следующую ситуацию. ОАО «Мануфактура» – российское текстильное предприятие (пряжа, нитки, хлопчатобумажные изделия), стратегия развития которого предполагает закрепление на внутреннем рынке (рыночная доля компании составляет сегодня 30–35 %), а в дальнейшем – занятие лидирующего положения (40–50 %) и «раскрутку» собственной торговой марки. Текущие поставки на экспорт носят тестовый характер и дают возможность повышать культуру производства, поскольку за рубежом требования к качеству товаров более высокие. Продукция «Мануфактуры» пользуется спросом на Западе: компания получает заказы на изготовление полотенец с символикой таких мировых брэндов, как L’Oreal, Yves Rocher, производимые ею товары закупают крупные западные дистрибьюторские фирмы (такие, как Quelle). Неделю назад поступило предложение от немецкой фирмы о приобретении 50–60 % общего объема производства фабрики.

Вопросы и задания.

1. На каком этапе вхождения на международные рынки находится ОАО «Мануфактура»?

2. Какие мероприятия должно осуществить данное предприятие, чтобы занять лидирующее положение на международном рынке?
3. Составьте примерную схему подготовки бизнес-сделки с немецкой фирмой.

**Решение ситуационного задания. Для решения студентам необходимо:**

1. Объяснить ситуацию.
2. Определить причины возникновения ситуации, спрогнозировать возможные варианты ее развития.
3. Дать характеристику уже принятым мерам.
4. Обсудить перспективные стратегии и действия, оценить и сравнить их эффективность

Задание № 10. Завод по производству интегральных плат находится на грани банкротства. Руководство предприятия передает право собственности на специальное оборудование лизинговой компании за согласованное вознаграждение, а затем берет в лизинг это же оборудование. Лизинговая компания берет на себя безусловную ответственность по ремонту и обслуживанию оборудования. Определите вид лизинга и его специфику.

**Решение ситуационного задания. Для решения студентам необходимо:**

1. Объяснить ситуацию.
2. Определить причины возникновения ситуации, спрогнозировать возможные варианты ее развития.
3. Дать характеристику уже принятым мерам.
4. Обсудить перспективные стратегии и действия, оценить и сравнить их эффективность

**Критерии оценивания:**

- билет для экзамена содержит два вопроса и ситуационное задание;
- билет оценивается по 100-бальной шкале: за правильный и полный ответ на каждый вопрос по 30 баллов, за правильно решенную ситуационную задачу – 40 баллов;
- оценка за ответ на вопрос снижается на:
  - 15 баллов – если ответ не полный и на дополнительные вопросы студент не отвечает;
  - 10 баллов – если ответ не полный, но на дополнительные вопросы дает ответы на половину вопросов;
  - 5 баллов – если ответ не полный, но на все дополнительные вопросы отвечает
  - 3 балла – если студент в ходе ответа самостоятельно исправился и ответил правильно;
- оценка за задание снижается на:
  - 20 баллов, если представлено решение, но студент не может аргументировать и пояснить ход решения
  - 10 баллов если решение представлено, но только после дополнительных вопросов студент правильно аргументировал решение;
  - 5 баллов если в ходе изложения решения, студент самостоятельно исправился;
- оценка «отлично» выставляется студенту, если он в сумме при ответах на вопросы и решении задачи набрал от 84 до 100 баллов;
- оценка «хорошо», если в сумме при ответах на вопросы и решении задачи студент набрал от 67 до 83 баллов;
- оценка «удовлетворительно», если в сумме при ответах на вопросы и решении задачи студент набрал от 50 до 66 баллов;
- оценка «неудовлетворительно» при набранных 49 и менее баллах.

## Тесты письменные и/или компьютерные\*

1. Научное направление, логической сердцевиной которого стало изучение коммуникативных неудач и их последствий в ситуациях межкультурного общения сформировалось:
  - а) в 60 -х гг. XX века
  - б) в 70 – х гг. XIX века
  - в) в 70–х гг. XX века
  - г) в 90- х гг. XX века
  
2. Основным объектом изучения в теории межкультурной коммуникации являются:
  - а) язык, кухня, традиции
  - б) различия в особенностях культуры и общения у представителей различных народов, расовых и этнических групп
  - в) внешность
  - г) диалект
  
3. Эмпатия – это:
  - а) способность понимать и разделять переживания другого человека через эмоциональное сопереживание.
  - б) процесс усвоения человеком культурных знаний ценностей, норм поведения и навыков.
  - в) терпимое и снисходительное отношение к чужим мнениям, обычаям, культуре.
  - г) процесс негативного восприятия традиций и ценностей чужой культуры.
  
4. Межкультурная коммуникация как самостоятельное направление в лингвистике развилось, прежде всего:
  - а) в Казахстане
  - б) в странах СНГ
  - в) в СССР
  - г) в Соединенных Штатах Америки и странах Западной Европы
  
5. Укажите параметры наиболее существенных различий при межкультурном общении:
  - а) язык, невербальные коды, мировоззрение, ролевые взаимоотношения, модели мышления.
  - б) юмор, произношение
  - в) кухня, дистанция, внешность
  - г) акцент, диалект, использование сленга
  
6. In which country is it common to go out to eat after 10 p.m.?
  - a) Spain
  - b) Sweden
  - c) Japan
  - d) UK
  
7. In which country is chewing gum forbidden by law?
  - a) Singapore
  - b) Iraq
  - c) Indonesia
  - d) Iran
  
8. You should not point the sole of your foot towards your hosts. Which area does this refer to?
  - a) Arab world
  - b) West Indies

- c) Scandinavia
- d) Australia

9. Какое государство подарило миру гитару:

- a) Португалия
- б) Италия
- в) Испания
- г) Голландия

10. Какое государство подарило миру пианино:

- a) Дания
- б) Испания
- в) Италия
- г) США

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

- a) эмпатия
- б) культурная идентичность
- в) социальная норма
- г) инкультурация

12. Основным субъектом и объектом культуры выступает:

- a) язык
- б) эмпатия
- в) социальная норма
- г) человек

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

- a) США
- б) Испания
- в) Сингапур
- г) Голландия

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

- a) Гудэнаф
- б) Э. Холл
- в) М. Беннет В.
- г) К. Гиртц

15. Современные англичане считают его главным достоинством человеческого характера:

- a) трудолюбие
- б) самообладание
- в) уважение
- г) коммуникабельность

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

- a) англичан
- б) испанцев
- в) итальянцев

г) американцев

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

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

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

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

19. Какой вид культурных норм исключает элемент мотивации поведения, поскольку нормы, составляющие его должны выполняться автоматически?

- а) закон
- б) нравы
- в) обычаи
- г) традиция

20. Какие 4 основные сферы культурных ценностей принято выделять в культурной антропологии:

- а) быт, религию, язык, культуру
- б) быт, идеологию, религию, нравы
- в) быт, религию, художественную культуру, этноцентризм
- г) быт, идеологию, религию, художественную культуру

21. Какой город с 18 века является «столицей вкуса», главным законодателем моды:

- а) Париж
- б) Оттава
- в) Санкт-Петербург
- г) Токио

22. Наиболее яркими представителями французской литературы в 20 веке были:

- а) Карнеги, Дюма, Кинг, Хичкок
- б) Драйзер, Твен, Гюго, Дюма
- в) Пруст, Франс, Моруа, Антуан де Сент-Экзюпери, Базен.
- г) Жорж Санд, Киплинг, Скотт

23. Они высоко ценят свою индивидуальность, придают огромное значение разнице между людьми, ценят свободу выбора, просты в общении, экономят время на всем, чужды чопорности. Это характеризует:

- а) японцев
- б) американцев
- в) англичан
- г) французов

24. Дух соревновательности присутствует у них на работе, в семье, в дружбе, на отдыхе, в спорте и т.д.



- а) японцы
- б) американцы
- в) англичане
- г) французы

25. Выражение этой культуры проявляется в сдержанности, чопорности, пуританстве и т.д.

- а) французская
- б) японская
- в) американская
- г) английская

**2. Инструкция по выполнению:** тесты выполняются письменно, во всех тестовых заданиях только один вариант правильного ответа. В тесте 25 тестовых заданий.

### **3. Критерии оценки:**

Максимальная оценка 80 баллов (суммарно по двум контрольным точкам)

- 67 - 80 баллов выставляется студенту, если он верно ответил на 84-100 % тестовых заданий;
- 53 - 66 баллов, выставляется студенту, если он верно ответил на 67-83 % тестовых заданий;
- 40-52 баллов выставляется студенту, если он верно ответил на 50-66 % тестовых заданий;
- 0-39 балла выставляется студенту, если он верно ответил на 0-49 % тестовых заданий.

## **КЕЙСЫ**

Кейс 1. Проанализируйте приведенную ниже практическую ситуацию.

Знаменитый японский писатель Акутагава Рионосукэ описывает в своем рассказе случай. Дайте оценку поведению матери и объясните с точки зрения культуры Японии, почему оба героя рассказа проявляли свои чувства таким образом.

Профессора университета посетила с визитом мать одного из его студентов. Уже довольно долго этот студент лежит в больнице с перитонитом. Профессор навещает его время от времени, однако не знает, как он себя чувствует в последние дни. Профессор сидит с гостьей в комнате своего дома. Оба пьют чай, при этом посетительница излучает спокойную приветливость и удовлетворенность. Она хвалит дом профессора, разговор плавно идет дальше, спокойно переходя от одной темы к другой. В какой-то момент профессор спрашивает женщину о последних новостях из больницы. В то время как профессор подносит чашку с чаем ко рту, чтобы сделать глоток, гостья рассказывает ему – не изменившимся тоном – о том, что ее сын на днях умер. Профессор поражен этим известием, однако не показывает своих чувств. Он допивает чай до конца и говорит: «Ах, так...», и оба продолжают беседовать в доброжелательном духе дальше. Женщина благодарит профессора за внимание, высказанное ее сыну. К концу разговора что-то падает на пол, и профессор хочет поднять упавший предмет. При этом он видит, что женщина – до тех пор абсолютно незаметно для него – с силой комкала и сжимала носовой платок под столом. Он осознает, что, несмотря на смех, внутри она рыдает. Немного спустя, женщина, улыбаясь, прощается с профессором, который в задумчивости провожает ее до выхода.

**Решение кейса. Для решения студентам необходимо:**

1. Объяснить ситуацию.
2. Определить причины возникновения ситуации,

спрогнозировать возможные варианты ее развития.

3. Дать характеристику уже принятым мерам.

4. Обсудить действия, оценить их с позиции различных культур.

Кейс 2. Господин Морита работает на фирме «Митцубиси», в исследовательском отделе. Он недавно женился и очень хочет в этом году взять недельный отпуск и улететь со своей молодой женой в Европу. Поэтому он направляется к господину Китао и рассказывает ему о своих планах. Господин Китао в течение ближайших дней встретится с их общим шефом и как бы между прочим расскажет ему о задумке своего коллеги. Затем господин Китао сообщит господину Морита о реакции начальника. Если она будет положительной, то господин Морита непосредственно обратится к шефу и попросит его о недельном отпуске. Если же господин Китао почувствует, что шеф не согласен с желанием Морита получить отпуск, то последний воздержится от похода к господину Танака. Таким образом Морита избежит неприятной ситуации, при которой ему будет отказано напрямую. Немецкий сотрудник ведет себя иначе. В рамках программы обмена, организованной Европейским Сообществом, в исследовательском отделе фирмы «Митсубиси» работает господин Мюллер. Он идет к своему начальнику господину Танака с просьбой разрешить слетать во время Пасхи на неделю в Германию. Хотя он формулирует свою просьбу очень вежливо, господин Танака реагирует двойственно и, кажется, даже начинает вслух размышлять, каким образом он восполнит образовавшуюся брешь. Господин Мюллер подключается к рассуждениям шефа и со своей стороны предлагает решение проблемы. Одновременно он не устает повторять, как важно для него было бы провести эти праздничные дни в кругу семьи в Германии. Тем самым он хочет обратить внимание на тот факт, что он не стал бы высказывать эту просьбу, если бы этот отпуск был бы для него несущественен. Спустя краткий отрезок времени господин Танака внезапно уходит из комнаты, не закончив разговор: кажется, что он должен заняться каким-то важным делом. Господин Мюллер был затем удивлен тем, как стали относиться к нему коллеги, и не понимает причины возникшего отчуждения.

**Решение кейса. Для решения студентам необходимо:**

1. Объяснить ситуацию.

2. Определить причины возникновения ситуации, спрогнозировать возможные варианты ее развития.

3. Дать характеристику уже принятым мерам.

4. Обсудить действия, оценить и сравнить их с вариантами в других культурах

**Критерии оценки:**

Максимальная оценка за решение одного кейса – 10 баллов. За семестр студент решает все комплекты, максимальная оценка 20 баллов.

Шкала за решение одного комплекта заданий.

- 8-10 баллов выставляется студенту, если он выполнил исследование и получил обоснованные и представляющие интерес результаты, при имеющихся неточностях оценка корректируется пропорционально от 8 до 10 баллов;
- 5-7 баллов, если есть результаты, но не все требования к ним выполнены (достаточность выборки, корректность использования инструментария);
- 1-4 балла при наличии поверхностного подхода, но в то же время наличии результатов;
- 0 баллов при отсутствии результатов.

### **3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Экзаменационный билет содержит 2 вопроса и одну задачу из раздела «Ситуационные задания».

Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

## Приложение 2

# МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия;

В ходе лекционных занятий рассматриваются: Основы онтологии кросс-культурного менеджмента. Задачи кросс-культурного менеджмента и проблемы межкультурного взаимодействия. Связь задач с предметной областью и необходимыми элементами знаний. Предметная область кросс-культурного менеджмента. Общая логика управления кросс-культурными взаимодействиями. Необходимость толерантных отношений в команде менеджеров. Методы формирования толерантного поведения. Методы анализа системы ценностей, направляющих культурные процессы. Ценности и их влияние на экономическое развитие. Различия организаций в разных странах, социокультурные факторы и их влияния. Человеческий фактор в работе организации, мотивация, формулы успешного управления. Кросс-культурный шок и его проявления. Асимметрия информации и теоретический подход к преодолению кросс-культурного шока. Организация эффективных взаимодействий представителей разных культур. Деятельность менеджера на основе учета культурных особенностей среды. Систематизация культурных особенностей в менеджменте. Оценки системы ценностей наций и характеристики менталитета. Учет национальных традиций в поведении и работе в другой культурной среде. Исследования Бартлетта, система реальных и желаемых ценностей. Правила поведения в разных культурах. Предвидение и оценки последствий принятия решений. Особенности менталитета и закон соответствия системы менеджмента менталитету нации. Определения и черты менталитета. Исследования и диагностика социокультурных особенностей Г. Хофштеде и Р. Инглхарта. Профили характеристик наций. Отображение черт менталитета в профиле системы менеджмента. Формирование поведения с учетом особенностей менталитета. Управление группами из представителей разных культур. Социокультурные кластеры и их особенности, принципы толерантного поведения в разных кластерах, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки: Практического анализа особенностей менталитета. Анализа кросс-культурных отношений. Систематизации координат оценки особенностей менталитета. При подготовке к практическим занятиям каждый студент

должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;

По согласованию с преподавателем студент может принять участие в коллоквиуме и круглом столе. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом решения расчетных заданий и посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

При реализации различных видов учебной работы используются разнообразные (в т.ч. интерактивные) методы обучения, в частности:

- интерактивная доска для подготовки и проведения лекционных и семинарских занятий;
- размещение материалов курса на сервере РГЭУ для доступа студентам методических материалов курса.