


АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ  
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

СОГЛАСОВАНО

Руководитель УЛАОП

  
подпись Сталькина У.М.  
ФИО  
«31» августа 2020 г.

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

  
подпись Перов С.Н.  
ФИО  
«31» августа 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ КРОСС-КУЛЬТУРНЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ

название дисциплины

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки Менеджмент организации


Квалификация бакалавр

Год начала подготовки по  
программе 2020

Форма(ы) обучения очная, заочная

Кафедра менеджмента

Руководитель  
образовательной программы

  
подпись Горбунова О.А.  
ФИО  
«31» августа 2020 г.

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента  
/протокол заседания № 1 от 31.08.2020/

Заведующий кафедрой

  
подпись Горбунова О.А.  
ФИО

Самара  
2020

# 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОПОП ВО

Планируемые результаты обучения по дисциплине / Планируемые результаты освоения ОПОП ВО	
<i>Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2)</i>	
Знает:	Теоретические основы управления кросс-культурными коммуникациями, в аспекте сравнения особенностей управления конфликтными ситуациями при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций в межкультурной среде
Умеет:	Выбирать и применять инструменты проектирования кросс-культурных коммуникаций в межкультурной среде
Владеет:	Навыками выбора методов управления кросс-культурными коммуникациями в межкультурной среде

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Индекс дисциплины по учебному плану	Курс, семестр изучения дисциплины (очная / заочная форма обучения)
Б1.Б	
Б1.В.ОД.3	
<b>Б1.В.ДВ.2.2</b>	<b>3 курс, 5 семестр / 4 курс, 7 семестр</b>

## 3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Объем дисциплины,

#### в т.ч. контактной (по видам учебных занятий) и самостоятельной работы студентов

Виды учебной работы	Объем, часов/ЗЕТ		Распределение по семестрам* (очная/заочная форма обучения)			
	очная форма обучения	заочная форма обучения				
Контактная работа, в т.ч.:	54	12				
Лекции (Л)	18	6				
Практические занятия (ПЗ)	36	6				
Лабораторные работы (ЛР)						
Самостоятельная работа (СР)	54	92				
Контроль - зачет		4				
Итого объем дисциплины	108/3	108/3				

\*Указывается, если обучение по дисциплине ведется в течение нескольких семестров

### Объем дисциплины по тематическим разделам и видам учебных занятий

Наименование тематического раздела дисциплины	Количество часов (очная/заочная форма обучения)			
	Л	ПЗ	ЛР	СР
Введение в кросс-культурный менеджмент	2/0,5	4/-	-	6/12
Культура в кросс-культурном менеджменте	4/0,5	6/-	-	6/12
Основные положения теории коммуникаций	2/0,5	4/1	-	6/12
Национальная культура и стили руководства, мотивация и коммуникация в кросс-культурном менеджменте	2/0,5	4/1	-	6/10

Наименование тематического раздела дисциплины	Количество часов			
	(очная/заочная форма обучения)			
Кросс-культурные коммуникации с представителями США	2/1	4/1	-	8/10
Кросс-культурные коммуникации с представителями Европы	2/1	4/1	-	8/12
Кросс-культурные коммуникации с представителями Ближнего и Дальнего востока	2/1	4/1	-	8/12
Российская система менеджмента и национальная деловая культура в международном контексте	2/1	6/1	-	6/12
Итого	18/6	36/6		54/92

### Содержание тематических разделов дисциплины

Наименование раздела	Содержание раздела
Введение в кросс-культурный менеджмент	Кросс-культурный менеджмент как учебная дисциплина, актуальность и сферы исследования. Историческое развитие международного бизнеса и становление кросс-культурного менеджмента. Возникновение и эволюция кросс-культурного менеджмента в России.
Культура в кросс-культурном менеджменте	Теория культуры. Функции культуры: адаптивная, коммуникативная, интегративная, социальная. Основные черты культуры. Подходы в теоретическом исследовании культуры в кросс-культурном менеджменте: универсальный подход, системный подход, ценностный подход, теория внутреннего содержания личности. Классификация деловых культур. Исследования Г. Хофстеде. Измерение культуры Ф. Тромпенаарсом.
Основные положения теории коммуникаций	Понятие коммуникаций. Элементы коммуникаций. Коммуникация как процесс. Стили коммуникации. Коммуникационные потоки и каналы коммуникации, современные информационно-коммуникационные технологии. Коммуникация и языковые барьеры, невербальные коммуникации, способы преодоления барьеров.
Национальная культура и стили руководства, мотивация и коммуникация в кросс-культурном менеджменте	Факторы формирования стиля руководства: система ценностей, интенсивность потребностей, картина мира, процесс познания, отношение к риску, карьерный путь в менеджмент, искусство межличностного общения. Стилль принятия решений. Влияние культуры на процесс принятия решений. Управление мотивацией в кросс-культурном менеджменте. Влияние культурно-странового контекста на мотивационные изменения. Практика стимулирования труда в различных странах. Межкультурная коммуникация. Основные барьеры при кросс-культурном взаимодействии и способы их преодоления.
Кросс-культурные коммуникации с представителями США	Теория менеджмента США: научный менеджмент, концепция человеческих ресурсов, бихевиористический (поведенческий) научный подход. Особенности национальной модели менеджмента. Построение коммуникаций с представителями США.
Кросс-культурные коммуникации с представителями Европы	Многообразие деловых культур и менеджмента в Европе. Концепция и профиль евроменеджмента. Немецкая модель менеджмента: немецкая деловая культура и стиль управления, особенности немецкой модели менеджмента. Особенности французской модели менеджмента. Менеджмент в Великобритании: общая характеристика страны, британская модель менеджмента. Швейцарская модель менеджмента: швейцарская

Наименование раздела	Содержание раздела
	деловая культура и стиль управления. Модели менеджмента скандинавских стран. Построение коммуникаций с представителями европейских культур.
Кросс-культурные коммуникации с представителями Ближнего и Дальнего востока	Японская модель менеджмента: национальная специфика развития Японии, особенности послевоенного развития страны, японская модель менеджмента. Корейская модель менеджмента: влияние японской управленческой практики, традиции в деловой культуре, современная корейская модель менеджмента. Китайский менеджмент: особенности деловой культуры, семейное предпринимательство, роль зарубежной китайской диаспоры, тенденции в развитии китайской модели менеджмента. Построение коммуникаций с представителями Ближнего и Дальнего востока.
Российская система менеджмента и национальная деловая культура в международном контексте	Национальная специфика развития России. Основные ценности предпринимательского класса дореволюционной России. Влияние советского периода на формирование национального стиля управления. Переход к рыночному управлению. Национальная деловая культура. Влияние американской и европейской моделей менеджмента на российскую систему управления. Современная российская модель менеджмента. Особенности построения коммуникаций в мультинациональной России.

#### 4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При проведении учебных занятий по дисциплине Университет обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей Самарской области).

##### Образовательные технологии

Наименование технологий	Содержание технологии	Адаптированные методы реализации
Проблемное обучение	Активное взаимодействие обучающихся с проблемно-представленным содержанием обучения, имеющее целью развитие познавательной способности и активности, творческой самостоятельности обучающихся.	Поисковые методы обучения, постановка познавательных задач с учетом индивидуального социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Концентрированное обучение	Погружение обучающихся в определенную предметную область, возможности которого заложены в учебном плане образовательной программы посредством одновременного изучения дисциплин, имеющих выраженные междисциплинарные связи. Имеет целью повышение качества освоения определенной предметной области без увеличения трудоемкости соответствующих дисциплин.	Методы погружения, учитывающие динамику и уровень работоспособности обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.

Наименование технологий	Содержание технологии	Адаптированные методы реализации
Развивающее обучение	Обучение, ориентированное на развитие физических, познавательных и нравственных способностей обучающихся путём использования их потенциальных возможностей с учетом закономерностей данного развития. Имеет целью формирование высокой самомотивации к обучению, готовности к непрерывному обучению в течение всей жизни.	Методы вовлечения обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов в различные виды деятельности на основе их индивидуальных возможностей и способностей и с учетом зоны ближайшего развития.
Активное, интерактивное обучение	Всемерная всесторонняя активизация учебно-познавательной деятельности обучающихся посредством различных форм взаимодействия с преподавателем и друг с другом. Имеет целью формирование и развитие навыков командной работы, межличностной коммуникации, лидерских качеств, уверенности в своей успешности.	Методы социально-активного обучения с учетом индивидуального социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Рефлексивное обучение	Развитие субъективного опыта и критического мышления обучающихся, осознание обучающимися «продуктов» и процессов учебной деятельности, повышение качества обучения на основе информации обратной связи, полученной от обучающихся. Имеет целью формирование способности к самопознанию, адекватному самовосприятию и готовности к саморазвитию.	Традиционные рефлексивные методы с обязательной обратной связью, преимущественно ориентированные на развитие адекватного восприятия собственных особенностей обучающимися с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами.

Дисциплина реализуется с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Вид занятий (лекции, практические занятия, лабораторные работы и т.д.), форма промежуточной аттестации	Применяемые дистанционные образовательные технологии
Лекции	ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle
Практические занятия	ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle, ДОТ 8 работа с электронными обращениями обучающихся: рассылка заданий, проверка письменных работ
Зачет	ДОТ 4 Moodle, ДОТ 8 работа с электронными обращениями обучающихся: рассылка заданий, проверка письменных работ

## 5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО И ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная литература, в том числе:

**Основная:**

1. Горфинкель, В.Я. Коммуникации и корпоративное управление : учебное пособие / В.Я. Горфинкель, В.С. Торопцов, В.А. Швандар. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 129 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 5-238-00923-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=119552>
2. Марков, В.И. Межкультурная коммуникация : учебное пособие / В.И. Марков, О.В. Ртищева ; Министерство культуры Российской Федерации, Кемеровский государственный институт культуры, Социально-гуманитарный институт, Кафедра культурологии. - Кемерово : Кемеровский государственный институт культуры, 2016. - 111 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-8154-0354-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=472671>
3. Рот, Ю. Межкультурная коммуникация. Теория и тренинг : учебно-методическое пособие / Ю. Рот, Г. Коптельцева. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 223 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 5-238-01056-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114542>
4. Перцовский Ю.И. Встреча с заоблачной Монголией. – М., Берлин: Директ-Медиа, 2014. То же [Электронный ресурс]. - URL: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=272045](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=272045)
5. Стернин, И.А. Основы речевого воздействия : учебное пособие / И.А. Стернин. - 3-е изд., стер. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 289 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-5732-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=375253>

#### ***Дополнительная:***

1. Королева, С.Б. Британский миф о России : учебное пособие / С.Б. Королева. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2016. - 240 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-8684-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=446455>
2. Марусева, И.В. Коммуникационный менеджмент в вопросах и ответах: (подготовка к экзамену) : учебное пособие для вузов / И.В. Марусева. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2014. - 214 с. : рис., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-3089-1 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=256547>
3. Понимание в кросс-культурной коммуникации / Российская академия наук, Институт философии ; отв. ред. Т.И. Касавин. - Москва : Институт философии РАН, 2014. - 200 с. : табл. - Библиогр. в кн.. - ISBN 978-5-9540-0273-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=444045>
4. Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом» <http://mevriz.ru>.

#### **Лицензионное программное обеспечение:**

Microsoft Office 2007. Договор 347 от 30.08.2007, договор 989 от 21.11.2008 с Программные технологии;

Microsoft Windows 7 Professional x64 RUS. В рамках подписки Microsoft Imagine (было Dreamspark): договор 48770/CAM3615 от 08.10.2014, акт Tr061184 от 31.10.2014; договор Tr000055182 от 16.11.2015, акт Tr061918 от 08.12.2015; договор Tr000114451 от 01.11.2016 с Софтлайн.

СДО Moodle. Среда дистанционного обучения с открытым исходным кодом (распространяется свободно).

#### **Профессиональные базы данных:**

<https://www.e-xecutive.ru/management> - Сайт Сообщества менеджеров

<http://www.aup.ru/> - Административно-управленческий портал

#### **Информационные справочные системы:**

Справочно-правовая система «Консультант Плюс»

Справочно-правовая система ГАРАНТ

## **6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), 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 укомплектованы учебной мебелью, в том числе мебелью для преподавателя дисциплины, учебной доской, и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (мультимедийный проектор, экран, компьютер, звуковые колонки, интерактивная доска).

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Электронно-библиотечные системы (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивает одновременный доступ не менее 25 процентов обучающихся.

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

## **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Методические указания для преподавателя**

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических занятий, организации самостоятельной работы студентов, консультаций. Главное назначение лекции - обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у студентов ориентиры для самостоятельной работы над курсом.

Основной целью практических (в т.ч. лабораторные) занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов курса, их методологическая и методическая проработка. Они проводятся в форме опроса, диспута, тестирования, обсуждения докладов, выполнения заданий и пр.

Самостоятельная работа с научной и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, дополняется работой с тестирующими системами, с профессиональными базами данных.

Методы проведения аудиторных занятий:

- лекции, реализуемые через изложение учебного материала под запись с сопровождением наглядных пособий;

- практические занятия, во время которых студенты выступают с докладами по заранее предложенным темам и дискуссионно обсуждают их между собой и преподавателем; решаются практические задачи (в которых разбираются и анализируются конкретные ситуации) с выработкой умения формулировать выводы, выявлять тенденции и причины изменения социальных явлений; проводятся устные и письменные опросы (в виде тестовых заданий) и контрольные работы (по вопросам лекций и практических занятий), проводятся деловые игры.

Лекции – есть разновидность учебного занятия, направленная на рассмотрении теоретических вопросов излагаемой дисциплины в логически выдержанной форме. Основными целями лекции являются системное освещение ключевых понятий и положений по соответствующей теме, обзор и оценка существующей проблематики, ее методологических и социокультурных

оснований, возможных вариантов решения, дача методических рекомендаций для дальнейшего изучения курса, в том числе литературы и источников. Лекционная подача материала, вместе с тем, не предполагает исключительную активность преподавателя. Лектор должен стимулировать студентов к участию в обсуждении вопросов лекционного занятия, к высказыванию собственной точки зрения по обсуждаемой проблеме.

Практические занятия направлены на развитие самостоятельности студентов в исследовании изучаемых вопросов и приобретение умений и навыков. Практические занятия традиционно проводятся в форме обсуждения проблемных вопросов в группе при активном участии студентов, они способствуют углубленному изучению наиболее фундаментальных и сложных проблем курса, служат важной формой анализа и синтеза исследуемого материала, а также подведения итогов самостоятельной работы студентов, стимулируя развитие профессиональной компетентности, навыков и умений. На практических занятиях студенты учатся работать с научной литературой, четко и доходчиво излагать проблемы и предлагать варианты их решения, аргументировать свою позицию, оценивать и критиковать позиции других, свободно публично высказывать свои мысли и суждения, грамотно вести полемику и представлять результаты собственных исследований.

При проведении практических занятий преподаватель должен ориентировать студентов при подготовке использовать в первую очередь специальную научную литературу (монографии, статьи из научных журналов).

Результаты работы на практических занятиях учитываются преподавателем при выставлении итоговой оценки по данной дисциплине. На усмотрение преподавателя студенты, активно отвечающие на занятиях, и выполняющие рекомендации преподавателя при подготовке к ним, могут получить повышающий балл к своей оценке в рамках промежуточной аттестации.

### **Особенности реализации дисциплины в отношении лиц из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом представления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Согласно требованиям, установленным Минобрнауки России к порядку реализации образовательной деятельности в отношении инвалидов и лиц с ОВЗ, необходимо иметь в виду, что:

- 1) инвалиды и лица с ОВЗ по зрению имеют право присутствовать на занятиях вместе с ассистентом, оказывающим обучающемуся необходимую помощь;
- 2) инвалиды и лица с ОВЗ по слуху имеют право на использование звукоусиливающей аппаратуры.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создает трудностей для инвалидов и иных обучающихся при промежуточной аттестации;
- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с экзаменатором);



- пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении промежуточной аттестации с учетом их индивидуальных особенностей;
- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях.

По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность прохождения испытания промежуточной аттестации (зачета, экзамена, и др.) обучающимся инвалидом может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи испытания, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительность подготовки обучающегося к ответу, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;

В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ОВЗ Университет обеспечивает выполнение следующих требований при проведении аттестации:

а) для слепых:

- задания и иные материалы для прохождения промежуточной аттестации оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;
- письменные задания выполняются обучающимися на бумаге рельефно-точечным шрифтом Брайля или на компьютере со специализированным программным обеспечением для слепых, либо надиктовываются ассистенту;
- при необходимости обучающимся предоставляется комплект письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

б) для слабовидящих:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются увеличенным шрифтом;
- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи:

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающимся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
- по их желанию испытания проводятся в письменной форме;
- г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):
- письменные задания выполняются обучающимися на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
- по их желанию испытания проводятся в устной форме.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

### **Методические указания для обучающихся**

Для успешного освоения дисциплины студенты должны посещать лекционные занятия, готовиться и активно участвовать в практических занятиях, самостоятельно работать с рекомендованной литературой. Изучение дисциплины целесообразно начать со знакомства с программой курса, чтобы четко представить себе объем и основные проблемы курса. Прочитав соответствующий раздел программы, и установив круг тем, подлежащих изучению, можно переходить к работе с конспектами лекций и учебником. Конспект лекций должен содержать

краткое изложение основных вопросов курса. В лекциях преподаватель, как правило, выделяет выводы, содержащиеся в новейших исследованиях, разногласия ученых, обосновывает наиболее убедительную точку зрения. Необходимо записывать методические советы преподавателя, названия рекомендуемых им изданий. Не нужно стремиться к дословной записи лекций. Для того чтобы выделить главное в лекции и правильно ее законспектировать, полезно заранее просмотреть уже пройденный лекционный материал, для более полного и эффективного восприятия новой информации в контексте уже имеющихся знаний, приготовить вопросы лектору. Прочитав свой конспект лекций, следует обратиться к материалу учебника.

Обращение к ранее изученному материалу не только помогает восстановить в памяти известные положения, выводы, но и приводит разрозненные знания в систему, углубляет и расширяет их. Каждый возврат к старому материалу позволяет найти в нем что-то новое, переосмыслить его с иных позиций, определить для него наиболее подходящее место в уже имеющейся системе знаний. Неоднократное обращение к пройденному материалу является наиболее рациональной формой приобретения и закрепления знаний. Очень полезным в практике самостоятельной работы, является предварительное ознакомление с учебным материалом. Даже краткое, беглое знакомство с материалом очередной лекции дает многое. Студенты получают общее представление о ее содержании и структуре, о главных и второстепенных вопросах, о терминах и определениях. Все это облегчает работу на лекции и делает ее целеустремленной.

#### Работа с литературой

При изучении дисциплины студенты должны серьезно подойти к исследованию учебной и дополнительной литературы. Данное требование особенно важно для подготовки к практическим занятиям.

Особое внимание студентам следует обратить на соответствующие статьи из научных журналов. Данные периодические издания представлены в читальном зале Университета. Для поиска научной литературы по дисциплине студентам также следует использовать каталог Электронной научной библиотеки: eLIBRARY.RU, ЭБС «Университетская библиотека Online».

При подготовке к практическому занятию студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Качество учебной работы студентов определяется текущим контролем. Студент имеет право ознакомиться с ним.

#### Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине, углубление и расширение теоретических знаний с целью их применения на уровне межпредметных связей;
- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;
- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной и специальной литературы, а также других источников информации;
- развитие познавательных способностей и активности, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие научно-исследовательских навыков;
- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретенные знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса.

Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаний при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы). В случае, когда СР подготовлена в порядке выполнения группового задания, в работе делается соответствующая оговорка;
- представлять собой законченную разработку (этап разработки), в которой анализируются актуальные проблемы по определенной теме и ее отдельных аспектов;
- отражать необходимую и достаточную компетентность автора;
- иметь учебную, научную и/или практическую направленность;
- быть оформлена структурно и в логической последовательности: титульный лист, оглавление, основная часть, заключение, выводы, список литературы, приложения,
- содержать краткие и четкие формулировки, убедительную аргументацию, доказательность и обоснованность выводов;
- соответствовать этическим нормам (правила цитирования и парафраз; ссылки на использованные библиографические источники; исключение плагиата, дублирования собственного текста и использования чужих работ).

## 8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Планируемые результаты обучения по дисциплине / Планируемые результаты освоения ОПОП ВО		Показатели оценивания
<i>Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2)</i>		
Знает:	Теоретические основы управления кросс-культурными коммуникациями, в аспекте сравнения особенностей управления конфликтными ситуациями при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций в межкультурной среде	Блок 1 контрольного задания выполнен корректно
Умеет:	Выбирать и применять инструменты проектирования кросс-культурных коммуникаций в межкультурной среде	Блок 2 контрольного задания выполнен корректно
Владеет:	Навыками выбора методов управления кросс-культурными коммуникациями в межкультурной среде	Блок 3 контрольного задания выполнен корректно

### Типовое контрольное задание

#### БЛОК 1 – ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ

##### Выбрать ОДИН правильный ответ

1.1. Согласно теории кросс-культурного менеджмента основными элементами коммуникационного процесса являются...

- а) отправитель сообщение, канал, получатель;
- б) организация, отправитель, сообщение, получатель;
- в) внешняя среда, отправитель, сообщение, получатель;
- г) отправитель, невербальная информация, канал, получатель.

1.2. Кросс-культурный менеджмент – это дисциплина, в которой:

- а) изучаются и сравниваются функции менеджмента на предприятии;
- б) сравнивается деятельность руководителей разного уровня управления;
- в) изучаются отношения, возникающие на границе национальных и организационных культур;

г) изучается практика управления на предприятиях разных форм собственности.

1.3. В классификации деловых культур Ф. Льюиса выделяются:

- а) моноактивные, полиактивные и реактивные культуры;
- б) культуры по типу обработки информации;
- в) культуры с высокой степенью индивидуализации и коллективизации;
- г) культуры с доминированием в обществе традиционных мужских или женских ценностей.

1.4. Культура, в которой между индивидами постоянно поддерживается определенная психологическая дистанция, а потому информация, которую необходимо донести до ее субъектов, должна носить открытый характер, называется:

- а) культура высокого контекста;
- б) культура низкого контекста;
- в) культура среднего контекста;
- г) высокодистанцированная культура.

1.5. Кластер культуры означает:

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

1.6. Какая аудитория ожидает использование юмора во время презентации:

- а) французы;
- б) австралийцы;
- в) британцы;
- г) американцы.

1.7. Какие проблемы испытывают представители универалистских культур во взаимодействии с партикуляристскими:

- а) страдают от долгого принятия решений;
- б) испытывают недостаток формальных правил;
- в) испытывают недостаток неформальных отношений;
- г) страдают от недостатка логики.

1.8. Какое описание по модели Хофстеде соответствует немцам:

- а) высокая дистанция власти, индивидуализм, мужественность, низкое стремление избегать неопределенности, ориентация в будущее;
- б) высокая дистанция власти, индивидуализм, женственность, высокое стремление избегать неопределенности, ориентация в прошлое;
- в) низкая дистанция власти, индивидуализм, мужественность, низкое стремление избегать неопределенности, ориентация в прошлое;
- г) низкая дистанция власти, индивидуализм, мужественность, высокое стремление избегать неопределенности, ориентация в прошлое.

1.9. К основным барьерам кросс-культурного восприятия относятся:

- а) уровень экономического развития;
- б) культурный шок;
- в) стереотипное восприятие;
- г) воспитание.

1.10. Какое отношение ко времени характерно для представителей моноактивных культур:

- а) время линейно, все действия выполняются последовательно;
- б) время безгранично, нет суеты и выражения «времени не хватает»;
- в) время циклично;
- г) ситуационное планирование, опоздания на встречи являются нормой

## БЛОК 2 – ПРОВЕРКА УМЕНИЙ

2.1. При проектировании организационных коммуникаций в межкультурной среде важно учитывать контекстуальность культур. Соотнесите культуры и ее носителей.

1. Высококонтекстуальные	а. Япония
2. Низкоконтекстуальные	б. США
	в. Швейцария
	г. Корея

2.2. Выберите причины возникновения конфликтов, которые могут возникнуть при коммуникациях с представителями тех или иных типов людей в соответствии с теорией внутреннего содержания личности.

1. Религиозный человек	а. распределение властных полномочий
2. Теоретический человек	б. несоответствие между результатом и вознаграждением за труд
3. Политический человек	в. различия в способах доказательства истины
4. Экономический человек	г. различия в вере и духовных ценностях

2.3. Установите соответствие между переменными культуры и моделями культуры.

1. Дистанция власти	а. Клукон-Стродбек
2. Универсализм	б. Хофштеде
3. Природа человека	в. Льюис
4. Стилль общения	г. Тромпенаарс

2.4. Установите соответствие между моделью организационной культуры по Хофштеде и ее характеристиками.

1. «Пирамида людей»	а. модель организационной культуры, с характерной низкой дистанцией власти и низкой степенью избегания неопределенности
2. «Семья»	б. модель организационной культуры, с характерной высокой дистанцией власти и низкой степенью избегания неопределенности
3. «Деревенский рынок»	в. модель организационной культуры, с характерной высокой дистанцией власти и высокой степенью избегания неопределенности
4. «Смазанная машина»	г. модель организационной культуры, с характерной низкой дистанцией власти и высокой степенью избегания неопределенности

2.5. Соотнесите термины с определениями.

1. Организационные коммуникации	а. непосредственное окружение личности, интеграция материальных, духовных, культурных факторов, определяющих жизнедеятельность существующих в ней людей, которые, находясь в этой среде, испытывают на себе воздействие представителей иных культур
2. Кросс-культурные коммуникации	б. определение будущей структуры организации, её систем управления, процедур выполнения действий, административных, техноло-

	гических взаимодействий между всеми элементами
3. Проектирование организации	в. коммуникации как связь и общение между представителями различных культур, что предполагает как непосредственные контакты между людьми и их общностями, так и опосредованные формы коммуникации
4. Межкультурная среда	г. вид информационных взаимодействий, в которые вступают члены организаций для достижения поставленной цели

### БЛОК 3 – ПРОВЕРКА НАВЫКОВ

3.1. Ознакомьтесь со следующим примером кросс-культурного взаимодействия и воздействия особенностей бизнес-культур на бизнес. Ответьте на вопросы. **Время выполнения задания – 30 минут.**

#### Вавилонская проблема

Молодой норвежский директор российского филиала американской компании испытывал трудности с делегированием ответственности и функций своим замам - итальянцу и греку. Руководство компании, пытаясь решить проблему, прибегло к помощи консультантов по управлению из США, Германии, Англии и Франции.

Консультант из США порекомендовал определить им «зоны персональной ответственности» и увязать материальное стимулирование с общими результатами. Ни в коем случае не позволять обратного делегирования функций. А если это случается, проводить совместные «мозговые штурмы» для выработки решения, на которых давать возможность замам проявить себя и соревноваться друг с другом. И самое главное — создать «условия для лучшей самореализации», «атмосферу, где замы почувствуют себя в ответе за результаты деятельности всего филиала».

Консультант из Германии порекомендовал не только определить зону ответственности каждого из замов, но и с максимальным количеством деталей описать их конкретные функциональные обязанности. Строго развести эти обязанности между ними, не допуская дублирования. Предусмотреть случаи, когда решения, связанные с исполнением этих функций, принимаются самостоятельно, и случаи, когда эти решения согласовываются с директором.

Консультант из Англии рекомендовал провести с замами беседу о миссии, целях и стратегии компании. В рамках стратегического курса компании поручить каждому из них самостоятельный долгосрочный проект. Сформулировать задачи, которые должны быть решены при его осуществлении. Предложения английского консультанта в наибольшей степени совпадали с предложениями норвежского директора филиала, которые последний излагал, встречаясь с руководством компании в США.

Консультант из Франции вначале не мог понять сути конфликта. Затем, разобравшись, предложил в качестве наиболее быстрого и эффективного способа решения проблемы... перевод норвежского директора на работу в другое место.

Вопросы:

1. Прокомментируйте сложившуюся ситуацию и определите причины непонимания и разногласий. Обоснуйте свою точку зрения, используя методы анализа бизнес-культур и сравнительных исследований Г. Хофштеда или Ф. Тромпенаарса.
2. Какие методы управления кросс-культурными коммуникациями Вы можете предложить в данной ситуации.

### Методические рекомендации к процедуре оценивания

Оценка результатов обучения по дисциплине, характеризующих сформированность компетенции проводится в процессе промежуточной аттестации студентов посредством контрольного задания. При этом процедура должна включать последовательность действий, описанную ниже.

1. Подготовительные действия включают:

Предоставление студентам контрольных заданий, а также, если это предусмотрено заданием, необходимых приложений (формы документов, справочники и т.п.);

Фиксацию времени получения задания студентом.

2. Контрольные действия включают:

Контроль соблюдения студентами дисциплинарных требований, установленных Положением о промежуточной аттестации обучающихся и контрольным заданием (при наличии);

Контроль соблюдения студентами регламента времени на выполнение задания.

3. Оценочные действия включают:

Восприятие результатов выполнения студентом контрольного задания, представленных в устной, письменной или иной форме, установленной заданием.

Оценка проводится по каждому блоку контрольного задания по 100-балльной шкале.

Подведение итогов оценки компетенции и результатов обучения по дисциплине с использованием формулы оценки результата промежуточной аттестации и шкалы интерпретации результата промежуточной аттестации.

Оценка результата промежуточной аттестации выполняется с использованием формулы:

$$P = \frac{\sum_{i=1}^n P_i}{3},$$

где  $P_i$  – оценка каждого блока контрольного задания, в баллах

### Шкала интерпретации результата промежуточной аттестации (сформированности компетенций и результатов обучения по дисциплине)

Результат промежуточной аттестации ( $P$ )	Оценка сформированности компетенций	Оценка результатов обучения по дисциплине	Оценка ECTS
От 0 до 36	Не сформирована.	Неудовлетворительно (не зачтено)	F (не зачтено)
«Безусловно неудовлетворительно»: контрольное задание выполнено менее, чем на 50%, преимущественная часть результатов выполнения задания содержит грубые ошибки, характер которых указывает на отсутствие у обучающегося знаний, умений и навыков по дисциплине, необходимых и достаточных для решения профессиональных задач, соответствующих этапу формирования компетенции.			
От 37 до 49	Уровень владения компетенцией недостаточен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Неудовлетворительно (не зачтено)	FX (не зачтено)
«Условно неудовлетворительно» контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, значительная часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на недостаточный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, необходимыми для решения профессиональных задач, соответствующих компетенции.			
От 50 до 59	Уровень владения компетенцией посредственен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Удовлетворительно (зачтено)	E (зачтено)

Результат промежуточной аттестации (Р)	Оценка сформированности компетенций	Оценка результатов обучения по дисциплине	Оценка ECTS
«Посредственно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, большая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
От 60 до 69	Уровень владения компетенцией удовлетворителен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Удовлетворительно (зачтено)	D (зачтено)
«Удовлетворительно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 60%, меньшая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
От 70 до 89	Уровень владения компетенцией преимущественно высокий для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Хорошо (зачтено)	C (зачтено)
«Хорошо»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 80%, результаты выполнения задания содержат несколько незначительных ошибок и технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые и ситуативные профессиональные задачи.			
От 90 до 94	Уровень владения компетенцией высокий для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Отлично (зачтено)	B (зачтено)
«Отлично»: контрольное задание выполнено в полном объеме, результаты выполнения задания содержат одну-две незначительные ошибки, несколько технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности.			
От 95 до 100	Уровень владения компетенцией превосходный для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Отлично (зачтено)	A (зачтено)
«Превосходно»: контрольное задание выполнено в полном объеме, результаты выполнения задания не содержат ошибок и технических погрешностей, указывают как на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, позволяют сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности, способности разрабатывать новые решения.			