

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленский государственный университет»

Кафедра менеджмента

«Утверждаю»
Проректор по учебно-
методической работе
Ю.А. Устименко
«21» июня 2022 г.

**Рабочая программа дисциплины
Б1.В.ДВ.7.2 Кросс-культурный менеджмент**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) образовательной программы: Производственный менеджмент
Форма обучения - заочная
Курс – 5
Семестр – 10
Всего зачетных единиц 2, часов - 72
Лекции – 4 часа
Практические занятия – 6 часов
Самостоятельная работа – 62 часа
Форма отчетности: зачет – 10 семестр

Программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Программу разработал
кандидат экономических наук, доцент Давыдова Т.В.

Одобрена на заседании кафедры
«14» июня 2022 г., протокол № 14

Зав. кафедрой _____ Е.А. Беляева

Смоленск
2022

1. Место дисциплины в структуре ОП

Рабочая программа по дисциплине «Кросс-культурный менеджмент» Б1.В.ДВ.7.2 разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования и учебным планом направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Производственный менеджмент».

Дисциплина относится к циклу дисциплин вариативной части учебного плана, дисциплинам по выбору. Изучается студентами 5 курса в 10 семестре и опирается на знания, полученные при изучении дисциплин «Управление конфликтами», «Корпоративный менеджмент» и др.

Изучение данной дисциплины способствует формированию представлений студентов об управлении корпорациями с учетом специфики различных иностранных менталитетов и выработке навыков принятия управленческих решений.

Полученные студентами знания способствуют усвоению таких курсов как: «Профессиональные навыки менеджера», «Управленческие решения», «Инновационный менеджмент», а также успешному прохождению преддипломной практики.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиции социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);

- владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и операционных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1).

В результате освоения дисциплины студент должен:

Знать:

- особенности принятия организационно-управленческих решений на кросс-культурном уровне, оценки результатов и последствий принятого управленческого решения с позиции социальной значимости принимаемых решений;

- теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и операционных управленческих задач, а также организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, основы аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры кросс-культурного менеджмента.

Уметь:

- находить организационно-управленческие решения на кросс-культурном уровне в зависимости от ситуации, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность;

- использовать основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и операционных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры кросс-культурного менеджмента.

Владеть:

- навыками принятия эффективного организационно-управленческого решения на кросс-культурном уровне, оценки результатов и последствий;

- навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти, осуществления аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры кросс-культурного менеджмента.

3. Содержание дисциплины

Тема 1. Кросскультурный менеджмент: современные тенденции и актуальные проблемы. Межэтническая напряженность и управление культурными различиями

Необходимость изучения кросс-культурного менеджмента. Его предмет, цели, методы и задачи. Основные направления и актуальные проблемы. Изучение межэтнических отношений и выявление возможных очагов межэтнической напряженности. Индивидуальные различия как основа межгрупповых конфликтов. Кросскультурный шок и способы его преодоления. Управление межкультурными различиями. Специфика профессиональной деятельности и подготовки менеджеров, работающих в ситуациях межкультурного взаимодействия. Глобальный бизнес: взаимопроникновение и синергия культур.

Тема 2. Концепция деловой культуры в международной системе координат

Проблемы адекватного определения и «измерения». Понятие деловой культуры, ее элементы. Уровни культуры: глобальный, кластерный, национальный, корпоративный. Их взаимодействие. Неоднородность культурного пространства: доминирующая культура, субкультуры и контркультуры. Сила культуры и факторы ее определяющие.

Различия в подходах к изучению культуры: культурные универсалии и системы ценностей в зависимости от национальной принадлежности и типа личности (Д.Мэрдок, Дж.Рокич, Оллпорт, Вернон, Линдзи). Система ценностей как детерминанта поведения. Верования и ценностные ориентации как основа кросс-культурных сопоставлений (С.Иошимури, У.Нойман). Классификация и ранжирование деловых культур по типу ценностных ориентаций. Культурные контрасты в системах ценностей наций (на примере американской, японской и арабской культур). Культурные различия и этика.

Параметры воздействия на деловую культуру: факторы бизнес-окружения (системный подход по Дж.Миллеру) и национально-этнический фактор в деловых культурах.

Понятие, сущность и функции стереотипов. Этническая стереотипизация. Явление этноцентризма. Стереотипизация и повышение эффективности межэтнического взаимодействия.

Тема 3. Параметры национальной деловой культуры и критериальная база международных сопоставлений

Переменные национальной культуры и их сравнительный анализ в деловых культурах различных стран. Факторы, воздействующие на формирование национальной культуры. Социальные ориентации и их влияние на различие национальных культур (Г.Лейн, Дж.Дистефано). Базовые критерии межкультурных различий (Г.Хофштеде, Ф.Тромпенарс). Проблемы и возможности синергии национальных культур (теория «Z» по У.Оучи). Учет национальных стереотипов в деятельности международного менеджера. Классификация переменных национальной культуры. Воздействие культуры нацию на организацию. Культурный профиль отдельных стран. Критериальная база международных сопоставлений

Тема 4. Кросскультурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте

Коммуникации и межличностные отношения. Вербальные и невербальные коммуникации и их особенности в различных странах. Зависимость коммуникации от

национально-культурного контекста. Этнические основания и взаимосвязи языка, мышления и культуры. Роль языка в межэтническом общении. Высоко- и низкоконтекстуальные культуры. Переменные бизнес-культуры и их воздействие на коммуникацию. Культурный шум. Обучение международным коммуникациям и управление ими. Этнические символы и «подарочные конфликты» в межкультурном взаимодействии. Условия эффективной межкультурной коммуникации. Влияние культуры на процесс переговоров. Организация подготовки и проведения переговоров с учетом поведенческих особенностей в деловых культурах различных стран. Сравнение стилей ведения переговоров. Управление переговорным процессом. Развитие культурной восприимчивости. Национально-культурная корректность.

Тема 5. Особенности американской и западноевропейской теории менеджмента

Особенности формирования американской модели менеджмента. Характерные черты, особенности и стили управления. Особенности формирования немецкой модели менеджмента. Характерные черты, особенности и стили управления. Особенности формирования французской модели менеджмента. Характерные черты, особенности и стили управления. Особенности формирования британской модели менеджмента. Характерные черты, особенности и стили управления. Особенности формирования шведской модели менеджмента. Характерные черты, особенности и стили управления

Тема 6. Особенности японской и корейской системы управления

Особенности формирования японской модели менеджмента. Характерные черты, особенности и стили управления. Особенности формирования корейской модели менеджмента. Характерные черты, особенности и стили управления

Тема 7. Характерные признаки и особенности российского менеджмента

Особенности формирования российской модели менеджмента, характерные черты, особенности и стили управления. Современной концепции российского менеджмента. Базовыми принципами построения российской модели менеджмента. Проблемы формирования российской модели. Разработка программ обеспечения конкурентных преимуществ российского менеджмента

Тема 8. Взаимодействие национальной и корпоративной культур. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте

Национальная культура и управление организацией. Организационная и национальная культура. Стратегия, структура и культура организации. Национальная и корпоративная культуры: взаимообусловленность и взаимодействие. Классификационные критерии корпоративных культур. Эгалитарные и иерархические культуры. Модели корпоративных культур, их характерные особенности и сравнительный анализ. Уровень, тип экономического развития и модель корпоративной культуры: проблемы востребованности и соответствия. Межкультурные сопоставления моделей мотивации в различных странах. Мотивация культурно-разнородного персонала. Национальная специфика продвижения, подготовки и переподготовки кадров.

Характеристики национальных стилей лидерства. Западный и восточный варианты организации власти.

Тема 9. Управление человеческими ресурсами в международном контексте.

Мотивация и стили лидерства в различных странах

Межгосударственные различия в управлении человеческими ресурсами: классификация проблем. 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. Компенсационная политика. Признание ценности различий и управление разнородной рабочей силой. Развитие навыков, необходимых для успешного межкультурного взаимодействия. Культурная чувствительность и кросскультурная компетентность.

4. Тематический план

№ п/п	Разделы и темы	Всего часов	Формы занятий		
			лекции	семинары	самостоятельная работа
1.	Тема 1. Кросс-культурный менеджмент: современные тенденции и актуальные проблемы. Межэтническая напряженность и управление культурными различиями	10	2	-	8
2.	Тема 2. Концепция деловой культуры в международной системе координат	6	-	-	6
3.	Тема 3. Параметры национальной деловой культуры и критериальная база международных сопоставлений	6	-	-	6
4.	Тема 4. Кросскультурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте	8	2	-	6
5.	Тема 5. Особенности американской и западноевропейской теории менеджмента	8	-	2	6
6.	Тема 6. Особенности японской и корейской системы управления	8	-	2	6
7.	Тема 7. Характерные признаки и особенности российского менеджмента	8	-	2	6
8.	Тема 8. Взаимодействие национальной и корпоративной культур. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте	6	-	-	6
9.	Тема 9. Управление человеческими ресурсами в международном контексте. Мотивация и стили лидерства в различных странах	8	-	-	8
	Зачет	4			4
Итого		72	4	6	62

5. Виды учебной деятельности

ЛЕКЦИИ

Тема 1. Кросс-культурный менеджмент: современные тенденции и актуальные проблемы. Межэтническая напряженность и управление культурными различиями

(2 часа).

Лекция 1.

План

1. Сущность, предмет, цели, методы и задачи кросс-культурного менеджмента.
2. Особенности межэтнических отношений и выявление возможных очагов межэтнической напряженности.
3. Индивидуальные различия как основа межгрупповых конфликтов. Управление межкультурными различиями.
4. Кросскультурный шок и способы его преодоления.
5. Специфика профессиональной деятельности и подготовки менеджеров, работающих в ситуациях межкультурного взаимодействия.
6. Глобальный бизнес: взаимопроникновение и синергия культур.

Тема 4. Кросс-культурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте (2 часа).

Лекция 2.

План

1. Коммуникации и межличностные отношения. Вербальные и невербальные коммуникации и их особенности в различных странах.
2. Зависимость коммуникации от национально-культурного контекста.
3. Этнические основания и взаимосвязи языка, мышления и культуры.
4. Условия эффективной межкультурной коммуникации.
5. Влияние культуры на процесс переговоров. Сравнение стилей ведения переговоров. Управление переговорным процессом.

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Тема 5. Особенности американской и западноевропейской теории менеджмента

Практическое занятие – 2 часа.

Вопросы для обсуждения:

1. Особенности формирования американской модели менеджмента, характерные черты, особенности и стили управления.
2. Особенности формирования немецкой модели менеджмента, характерные черты, особенности и стили управления.
3. Особенности формирования французской модели менеджмента, характерные черты, особенности и стили управления.
4. Особенности формирования британской модели менеджмента, характерные черты, особенности и стили управления.
5. Особенности формирования шведской модели менеджмента, характерные черты, особенности и стили управления

Вопросы для контроля:

1. В чем заключается американская модель менеджмента?
2. В чем заключается немецкая модель менеджмента?
3. В чем заключается французская модель менеджмента?
4. В чем заключается британская модель менеджмента?
5. В чем заключается шведская модель менеджмента?

Деловая ситуация.

Проанализируйте приведенную ниже конкретную ситуацию. Господин Гомес работает в крупной латиноамериканской фирме. С точки зрения фирменной иерархии он занимает значительно более высокое положение по сравнению с другими сотрудниками, является членом правления и сам принимает важные решения. Его сотрудники ожидают

от него четких указаний. Господин Гомес получает высокий оклад. Его высокий профессиональный статус подкрепляется также различными привилегиями и статусными символами (машина, членство в клубе и т.д.). С недавних пор на фирме появился новый председатель правления, господин Палмблад из Швеции, который согласовывает с господином Гомесом многие вопросы и относительно мало дает почувствовать, что он занимает председательское кресло. Хотя господин Гомес немного обескуражен, но он объясняет открытость своего нового шефа в основном своими профессиональными успехами и доволен этим. Также и внутри самой фирмы господин Гомес получает подтверждение того, что он по-прежнему сохраняет ведущие позиции, поскольку новый председатель правления при совместном проведении совещаний зачастую остается в тени. Однако один момент очень настораживает господина Гомеса, так как господин Палмблад при принятии важных решений спрашивает мнение господина Фернандеса, стоящего с иерархической точки зрения на две ступени ниже, чем господин Гомес. Господин Гомес не знает, как оценить такое развитие событий, поскольку его руководящие позиции отодвигаются, таким образом, на второй план. Также растерян и господин Фернандес, так как ему трудно выработать правильную тактику поведения в свет новых появившихся возможностей – напрямую высказывать свою точку зрения. С одной стороны, ему льстит, что председатель прислушивается к его мнению, с другой стороны, он спрашивает себя, не стоит ли расценивать поведение господина Палмбла как его слабость...

Вопросы для обсуждения:

1. Объясните, чем вызвано создание конфликтной ситуации на латиноамериканской фирме?

2. Почему люди по-разному обращаются с властными полномочиями? Обоснуйте свою точку зрения.

Деловая ситуация

Отечественная туристическая компания приобретает у немецкой фирмы в лизинг туристический автобус для международных перевозок туристов. Определите: а) основные особенности (отличия) операций, если туристический автобус берется на условиях: оперативного, финансового, полного, чистого лизинга; б) факторы, которые могли стать определяющими для туристической компании при выборе лизинга, как варианта приобретения автобуса; в) схему взаимодействия сторон при совершении данной лизинговой сделки; г) порядок расчета лизинговых платежей при финансовом и оперативном лизинге.

Деловая ситуация

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 выигрыши 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?

Деловая ситуация

Канадский бизнесмен был удивлен, когда на встрече с высокопоставленным официальным лицом в Кувейте его не стали принимать в отдельном офисе и переговоры прерывались постоянно входящими и выходящими посетителями. В соответствии с канадскими культурными представлениями о ведении бизнеса важные официальные лица должны иметь в своем распоряжении большой офис с секретарем, следящим по монитору за входящими в офис людьми.

В обязанности секретаря также входит отделение важных посетителей от менее важных, что помогает беспрепятственно проводить встречи с бизнесменами и не мешать переговорному процессу. Канадский бизнесмен оценил манеру организовывать работу офиса кувейтца как своего рода «проходной двор», а постоянное прерывание встречи – как доказательство того факта, что официальный представитель, с которым он встретился,

не обладает ни высоким статусом, ни настоящей заинтересованностью в установлении деловых отношений. Это полностью противоречило его первоначальному представлению о встрече и кувейтском партнере. Интерпретация канадцем царившей в офисе обстановки в результате привела к потере у него интереса к продолжению бизнеса в Кувейте. Объясните: причину возникновения трудностей во время переговоров. Обоснуйте свою точку зрения или предположение.

Деловая ситуация

Составьте дерево целей международной компании: 1) находящейся на стадии становления на международном рынке; 2) находящейся на стадии роста. Ответьте на следующие вопросы: Какие проблемы в международной фирме относятся к числу стратегических? В чем проявляется специфика целей международной фирмы? Что означает требование внутренней и внешней непротиворечивости целей?

Деловая ситуация

В Швейцарии на протяжении последнего десятилетия сформировалась значительная турецкая диаспора из числа эмигрантов-мусульман, в настоящее время насчитывающая свыше 400 тысяч человек. В связи с этим в стране наблюдается необычная тенденция – бурного роста строительства и воздвижения мечетей. Высота минаретов при этом зачастую превышает высоту крестов на католических соборах. Коренное население Швейцарии протестует против засилья «чужой религиозной веры». В результате на основе референдума было принято беспрецедентное решение «О запрете строительства мечетей», которое было, в свою очередь, опротестовано мусульманской общиной. Коренные жители Швейцарии обратились в Европейский суд. О каком глубинном конфликте с точки зрения сравнительного менеджмента свидетельствует данная ситуация? Какое, на ваш взгляд, решение примет Европейский суд в Страсбурге? Каковы ваши рекомендации по преодолению подобных коллизий?

Тема 6. Особенности японской и корейской системы управления

Практическое занятие – 2 часа.

Вопросы для обсуждения:

1. Особенности формирования японской модели менеджмента, характерные черты, особенности и стили управления.
2. Особенности формирования корейской модели менеджмента, характерные черты, особенности и стили управления
3. Особенности формирования китайской модели менеджмента, характерные черты, особенности и стили управления

Вопросы для контроля:

1. В чем заключается японская модель менеджмента?
2. В чем заключается корейская модель менеджмента?
3. В чем заключается китайская модель менеджмента?

Деловая ситуация

Проанализируйте приведенную ниже практическую ситуацию. 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.

Вопросы для обсуждения:

1. Объясните, чем руководствовались сотрудники, японец и немец, в выборе тактики поведения.
2. Какую из тактик поведения выработали бы вы? Обоснуйте свое решение.

Деловая ситуация

Проанализируйте приведенную ниже практическую ситуацию. Знаменитый японский писатель Акутагава Рионосукэ описывает в своем рассказе следующий 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 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, гостя 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 не заметно 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.

Деловая ситуация

Вами был подписан договор о создании совместного предприятия на территории Нижегородской области по выпуску автомобилей. По замыслу Китайского учредителя такое сотрудничество в России позволит получить хорошую прибыль. Для дальнейших практических действий был создан комитет совместного предприятия из числа собственников. Установлен 1 контрольный показатель: объем выпуска продукции - 20 млн. долларов через 2 года.

Задания к ситуации:

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

Тема 7. Характерные признаки и особенности российского менеджмента

Практическое занятие – 2 часа.

Вопросы для обсуждения:

1. Особенности формирования российской модели менеджмента, характерные черты, особенности и стили управления.
2. Современной концепции российского менеджмента.
3. Базовыми принципами построения российской модели менеджмента.
4. Проблемы формирования российской модели.

Вопросы для контроля:

1. В чем заключается российская модель менеджмента?
2. Каковы современные концепции российского менеджмента?
3. Каковы базовые принципы российской модели менеджмента?

Деловая ситуация

Разберите конкретную ситуацию и ответьте на поставленные вопросы. После окончания института международных экономических отношений Вадим Сергеев был принят в отдел внешнеэкономических связей в ОАО «Элема» с испытательным сроком (предприятие выпускает женскую одежду: пальто, плащи, блузы, юбки, брюки и т.д., поставляет свою продукцию на рынки России, Белоруссии, Украины, Польши).

Основными функциями отдела являются: таможенная очистка грузов, прибывающих на таможенную территорию или выходящих за ее пределы; представление в таможенные органы статической (периодической) декларации по грузам, экспортируемым (импортируемым) в Российской Федерации; работа с фирмами-заказчиками по заключению и сопровождению контрактов, таможенному оформлению получаемого давальческого сырья и экспортной отправке готовой продукции; совершенствование внешнеэкономической кооперации общества.

Приобретя опыт после выполнения нескольких заданий, Вадим был включен в группу специалистов фирмы, которой было поручено подготовить предложения по расширению объема международных операций. Группе было поручено провести оценку возможностей и ожидаемого риска в реализации такого решения. Руководитель группы, в которую входит Вадим, попросил его подготовить предварительную оценку ситуации, а также список всех вопросов, ответы на которые должны быть получены от руководства подразделений компании.

Вопросы для обсуждения

1. В каком отделе наиболее перспективна должность для Вадима.
2. Какие предложения может внести Вадим?

Деловая ситуация

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 покупают крупные западные дистрибьюторские фирмы (такие как Quelle). Неделю назад поступило предложение от немецкой фирмы о приобретении 50-60% общего объема производства фабрики.

Вопросы для обсуждения:

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.

Деловая ситуация

Необходимо проанализировать вид встречной торговли и выполнить задания:

1. Нарисуйте схему осуществления данной операции.

2. Укажите цели, которые преследуют участники сделки (причины осуществления сделки).

3. Определите положительные и отрицательные стороны осуществления для каждой из сторон сделки. 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.

Деловая ситуация

Необходимо проанализировать вид встречной торговли и выполнить задания:

1. Нарисуйте схему осуществления данной операции.

2. Укажите цели, которые преследуют участники сделки (причины осуществления сделки).

3. Определите положительные и отрицательные стороны осуществления для каждой из сторон сделки. Вид встречной торговли – бартер.

Исходные данные: Российская фирма экспортирует калийные удобрения.– Польская сторона передает сахар-сырец в обмен на удобрение.– Расчет количества товара определяется по ценам ЕС, действующим– на дату подписания контракта. Транспортные и прочие расходы каждая сторона осуществляет за– свой счет.

Деловая ситуация

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 единовременно в размере 15 000 долл. Разработайте раздел лицензионного договора «Лицензионные платежи».

Деловая ситуация

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) – 50000 дол. 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 – 50000 долл, аренда здания и производственная площадь – 15000долл, электроэнергия, вода, газ – 5000 долл. Налоги и прочие отчисления – 10000 долл. Предполагаемый годовой доход – 120000 долл. Определите особенности, преимущества и недостатки международной сделки по созданию зарубежного предприятия. Рассчитайте эффективность данной международной сделки.

Деловая ситуация

Отечественное предприятие «Сирена» и австрийская фирма «Ress» заключили соглашение о создании совместного предприятия по производству одноразовых шприцов с уставным фондом в 260000 евро. Отечественное предприятие передает: производственное здание, вспомогательное оборудование, транспортные средства – всего

на сумму 130000 евро. Австрийский партнер передает технологию производства, основное производственное оборудование, автоматизированную систему управления производством и технологическим процессом – всего на 130000 евро. Определите особенности, преимущества и недостатки международной сделки по созданию зарубежного предприятия.

САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

Разделы и темы	Часы самостоятельной работы	Виды самостоятельной работы
Тема 1. Кросскультурный менеджмент: современные тенденции и актуальные проблемы. Межэтническая напряженность и управление культурными различиями	8	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Составление тестовых заданий</i>
Тема 2. Концепция деловой культуры в международной системе координат	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Составление тестовых заданий</i>
Тема 3. Параметры национальной деловой культуры и критериальная база международных сопоставлений	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Составление тестовых заданий</i>
Тема 4. Кросскультурные коммуникации и навыки ведения переговоров в международном контексте	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Составление тестовых заданий</i>
Тема 5. Особенности американской и западноевропейской теории менеджмента	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Составление тестовых заданий</i>
Тема 6. Особенности японской и корейской системы управления	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Решение задач Составление тестовых заданий</i>
Тема 7. Характерные признаки и особенности российского менеджмента	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Решение задач Составление тестовых заданий</i>
Тема 8. Взаимодействие национальной и корпоративной культур. Модели корпоративных культур в сравнительном контексте	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Решение задач Составление тестовых заданий</i>
Тема 9. Управление человеческими ресурсами в международном контексте. Мотивация и стили	8	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Составление тестовых заданий</i>

лидерства в различных странах		
Зачет	4	<i>Вопросы для самоконтроля при подготовке к зачету</i>
Всего часов	62=58+4	

Вопросы для самоконтроля при подготовке к зачету

1. Кросскультурный менеджмент как учебная дисциплина: его предмет, объект и задачи. Необходимость изучения.
2. Основные направления и актуальные проблемы кросскультурного менеджмента.
3. Кросскультурный шок и способы его преодоления.
4. Глобальный бизнес: взаимопроникновение и синергия культур.
5. Понятие деловой культуры, ее элементы и уровни.
6. Системы ценностей в национальных культурах.
7. Верования как основа кросс-культурных сопоставлений.
8. Параметры воздействия на деловую культуру: факторы бизнес-окружения
9. Культурные различия и этика
10. Этническая стереотипизация. Явление этноцентризма.
11. Переменные национальной культуры и их сравнительный анализ в деловых культурах различных стран.
12. Базовые критерии межкультурных различий по Г.Хофштеде.
13. Теория «Z» по У.Оучи.
14. Базовые критерии межкультурных различий по Ф.Тромпенарсу.
15. Культурный профиль страны.
16. Учет национальных стереотипов в деятельности международного менеджера.
17. Высоко- и низкоконтекстуальные культуры.
18. Вербальные и невербальные коммуникации и их особенности в различных странах.
19. Условия эффективной межкультурной коммуникации.
20. Влияние культуры на процесс переговоров
21. Модели ведения переговоров.
22. Национальная и корпоративная культуры: взаимообусловленность и взаимодействие.
23. Классификационные критерии корпоративных культур.
24. Сравнительный анализ моделей корпоративных культур.
25. Значимость труда в различных бизнес-культурах.
26. Факторы, влияющие на отношение к труду, национальные особенности.
27. Межкультурные сопоставления моделей мотивации в различных странах.
28. Национальные модели лидерства.
29. Различия в представлениях о статусе и лидерстве.
30. Факторы, воздействующие на эффективность лидерства в различных культурах.
31. Межгосударственные различия в управлении человеческими ресурсами: классификация проблем.

Перечень тем рефератов

1. Верования и их влияние на формирование деловой культуры.
2. Протестантская этика и западная деловая культура.
3. Управление разнообразием в международной компании: источники эффективности.
4. Исламское предпринимательство и его характерные особенности.
5. Многообразие деловых культур в Европе и евроменеджмент.

6. Особенности китайской деловой культуры. Преимущества и недостатки китайской модели экономического развития.
7. Сравнительный анализ современного американского и японского менеджмента.
8. Уникальность японской экономики и деловой культуры Японии. Национальная специфика развития японского предпринимательства.
9. Японская модель менеджмента: проблемы и направления ее трансформации в современных условиях.
10. Скандинавская модель социального рыночного хозяйства и скандинавский менеджмент.
11. Основные факторы британской национальной деловой культуры и уровень британского менеджмента.
12. Система подготовки управленческих кадров во Франции.
13. Французская модель управления: взаимодействие бизнеса и государства.
14. Немецкая модель менеджмента и кросс-культурные особенности ведения бизнеса с предприятиями Германии.
15. Анализ страновых моделей достижения национальной конкурентоспособности (на примере одной из стран: Финляндии, Индии, Ирландии, Китая и т.п.).
16. Особенности национальной деловой культуры и системы менеджмента в арабских странах (страна по выбору).
17. Англо-саксонская модель управления и специфика деловой культуры.
18. Российская система менеджмента и национальная деловая культура.
19. Современные научные подходы и направления кросскультурного менеджмента
20. Этническая стереотипизация как основа межэтнических отношений
21. Язык как элемент этнической культуры
22. Модель базовых культурных ориентаций в исследованиях Р.Льюиса
23. Национальные и региональные особенности менеджмента.
24. Специфика межкультурной коммуникации и способы повышения ее эффективности
25. Западные управленческие технологии и проблемы их адаптации в российских компаниях.

Темы докладов

1. Сравнительный анализ моделей корпоративного управления в мировой экономике.
2. Взаимодействие национальной деловой и корпоративной культур
3. Национальная деловая культура как источник конкурентного преимущества и ресурс развития экономики.
4. Культурные различия и этика в международном бизнесе.
5. Специфика бизнес-культуры России.
6. Влияние национальной культуры на управление организацией
7. Роль протестантской этики в формировании американской деловой культуры.
8. Доминирующие религии в национальной деловой культуре и их влияние на особенности ведения бизнеса в стране размещения.
9. Проблемы перевода и кросс-культурных различий в международной рекламе.
10. Этноцентрический подход в управлении международной компанией: влияние на эффективность и издержки ведения бизнеса.
11. Специфика формирования и развития корпоративной культуры в российской компании.
12. Барьеры межкультурных коммуникаций и способы их преодоления.
13. Национальная деловая культура и инновационная способность организации
14. Модель европейского менеджмента.
15. Критика концепции евроменеджмента.
16. Профиль евроменеджера.
17. Немецкая модель менеджмента, ее специфика.

18. Сопоставление немецкой модели менеджмента с другими европейскими моделями менеджмента.
19. Французская модель менеджмента.
20. Стиль лидерства во французском менеджменте.
21. Модель менеджмента в Великобритании, ее особенности.
22. Российская модель менеджмента.
23. Шведская модель менеджмента.
24. Шведская модель менеджмента и международная практика.
25. Японская модель менеджмента, ее характерные черты.
26. Управление в зарубежных подразделениях японских МНК, столкновение национальных деловых культур.
27. Специфика корейской модели менеджмента.
28. Особенности китайской модели менеджмента.
29. Значение сравнительного менеджмента для развития мировой экономики.

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Компетенция	Этапы формирования (семестр)	Дисциплины, практики, НИР, ГИА	Критерии	Показатели (по уровням)
<p>ОПК-2 способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиции социальной значимости принимаемых решений</p>	<p>10</p>	<p>Б1.В.ДВ.7.2 «Кросс-культурный менеджмент»</p>	<p>Знаниевый</p> <p>Деятельностный</p>	<p>«Зачтено» <i>Знает</i> - особенности принятия организационно-управленческих решений на кросс-культурном уровне, оценки результатов и последствий принятого управленческого решения с позиции социальной значимости принимаемых решений.</p> <p>«Не зачтено» <i>Не знает</i> - особенности принятия организационно-управленческих решений, оценки результатов и последствий принятого управленческого решения с позиции социальной значимости принимаемых решений на кросс-культурном уровне.</p> <p>«Зачтено» <i>Умеет</i> - находить организационно-управленческие решения на кросс-культурном уровне в зависимости от ситуации, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность.</p> <p><i>Владеет</i> - навыками принятия эффективного организационно-управленческого решения, оценки результатов и последствий на кросс-культурном уровне.</p> <p>«Не зачтено» <i>Не умеет</i> - находить организационно-управленческие решения на кросс-культурном уровне в зависимости от ситуации, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность.</p> <p><i>Не владеет</i> - навыками принятия эффективного организационно-управленческого решения, оценки результатов и последствий на кросс-культурном уровне.</p>
<p>ПК-1</p>	<p>10</p>	<p>Б1.В.ДВ.7.2 «Кросс-</p>	<p>Знаниевый</p>	<p>«Зачтено» <i>Знает</i> - теории мотивации, лидерства и власти для решения</p>

<p>Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и операционных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>		<p>культурный менеджмент»</p>	<p>Деятельност ный</p>	<p>стратегических и операционных управленческих задач, а также организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, основы аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры кросс-культурного менеджмента.</p> <p>«Не зачтено» Не знает - теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и операционных управленческих задач, а также организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, основы аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры кросс-культурного менеджмента.</p> <p>«Зачтено» Умеет использовать основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и операционных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры кросс-культурного менеджмента.</p> <p>Владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти, осуществления аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры кросс-культурного менеджмента.</p> <p>«Не зачтено» Не умеет - использовать основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и операционных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры кросс-культурного менеджмента.</p> <p>Не владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти, осуществления аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры кросс-культурного менеджмента.</p>
--	--	-------------------------------	----------------------------	---

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА (ПРИМЕРЫ)

I. Перечень тем, требования к реферату, критерии оценки

Перечень тем рефератов

1. Верования и их влияние на формирование деловой культуры.
2. Протестантская этика и западная деловая культура.
3. Управление разнообразием в международной компании: источники эффективности.
4. Исламское предпринимательство и его характерные особенности.
5. Многообразие деловых культур в Европе и евроменеджмент.
6. Особенности китайской деловой культуры. Преимущества и недостатки китайской модели экономического развития.
7. Сравнительный анализ современного американского и японского менеджмента.
8. Уникальность японской экономики и деловой культуры Японии. Национальная специфика развития японского предпринимательства.
9. Японская модель менеджмента: проблемы и направления ее трансформации в современных условиях.
10. Скандинавская модель социального рыночного хозяйства и скандинавский менеджмент.
11. Основные факторы британской национальной деловой культуры и уровень британского менеджмента.
12. Система подготовки управленческих кадров во Франции.
13. Французская модель управления: взаимодействие бизнеса и государства.
14. Немецкая модель менеджмента и кросс-культурные особенности ведения бизнеса с предприятиями Германии.
15. Анализ страновых моделей достижения национальной конкурентоспособности (на примере одной из стран: Финляндии, Индии, Ирландии, Китая и т.п.).
16. Особенности национальной деловой культуры и системы менеджмента в арабских странах (страна по выбору).
17. Англо-саксонская модель управления и специфика деловой культуры.
18. Российская система менеджмента и национальная деловая культура.
19. Современные научные подходы и направления кросс-культурного менеджмента
20. Этническая стереотипизация как основа межэтнических отношений
21. Язык как элемент этнической культуры
22. Модель базовых культурных ориентаций в исследованиях Р.Льюиса
23. Национальные и региональные особенности менеджмента.
24. Специфика межкультурной коммуникации и способы повышения ее эффективности
25. Западные управленческие технологии и проблемы их адаптации в российских компаниях.

Требования к реферату

1. В качестве темы реферата студент по своему усмотрению выбирает одну из предложенных в перечне тем или совместно с преподавателем формулирует свою, но соответствующую программному материалу курса.

2. Структура реферата должна включать титульный лист (на титульном листе студент указывает название вуза, кафедры, полное наименование темы реферата, свою фамилию и инициалы, а также ученую степень, звание, фамилию и инициалы научного руководителя, год написания работы); содержание; введение, в котором кратко обосновывается актуальность, научная и практическая значимость избранной темы; основную часть, содержащую суть проблемы и пути ее решения; заключение, где формулируются выводы и предложения; библиографический список.

3. Реферат выполняется студентом самостоятельно. Изложение материала должно быть кратким, точным, последовательным. Необходимо употреблять термины, свойственные данной науке, избегать непривычных понятий и символов, сложных грамматических оборотов. Термины, отдельные слова и словосочетания допускается заменять принятыми текстовыми сокращениями, смысл которых ясен из контекста. Рекомендуется включать в реферат схемы и таблицы, если они помогают раскрыть основное содержание проблемы и сокращают объем реферата. Приводимые в тексте цитаты должны быть точными, их необходимо давать в кавычках с обязательным указанием источника (автора, названия работы, издательства, года издания и номера страницы).

4. Объем реферата – от 5 до 10 страниц печатного текста. Требования к оформлению: шрифт Times New Roman, размер шрифта – 14, интервал – полуторный; поля: верхнее и нижнее – 2, правое – 3, левое – 1 или 1,5; сноски подстрочные. Страницы должны быть пронумерованы.

5. Реферат оценивается преподавателем по пятибалльной шкале. При получении отрицательной оценки работа отдается студенту на доработку и с учетом замечаний возвращается для повторной проверки.

Показатели и критерии оценки:

- полнота раскрытия темы;
 - соблюдение требований к структуре;
 - соблюдение требований к изложению материала;
 - соблюдение требований к оформлению и объёму реферата.
- «зачтено» - от 75 до 100% правильно выполненного задания;
- «не зачтено» - менее 75% правильно выполненного задания.

II. Перечень тем, требования к подготовке докладов, сообщений и критерии оценки

Темы докладов

1. Сравнительный менеджмент как учебная дисциплина. Социально- экономический, экологический подходы в сравнительном менеджменте.
2. Предмет дисциплины «Сравнительный менеджмент», ее актуальность и сферы исследования. Связь дисциплины «Сравнительный менеджмент» с другими дисциплинами.
3. Возникновение и эволюция сравнительного менеджмента в России.
4. Использование зарубежных теорий менеджмента и управленческих технологий в России в связи с радикальными социально-экономическими преобразованиями: копирование и адаптация зарубежных теорий менеджмента.
5. Влияние культурных факторов на реализацию функций управления.
6. Классификации национальных деловых культур, модель Г. Хофстеде.
7. Соотношение национальной и корпоративной деловой культуры.
8. Культура и стили управления, факторы формирования стиля управления.
9. Управление мотивацией в сравнительном менеджменте.
10. Организация и управление межкультурной коммуникацией.
11. Способы управления кросс-культурной коммуникацией.
12. Улучшение системы обратных связей в МНК.
13. Кластеризация Ронена и Шенкара, Тромпенаарса.
14. Модель культурных типов Льюиса.
15. Конвергенция и дивергенция деловых культур.
16. Модели управления Фармера-Ричмена и Негандхи-Прасада.
17. Факторы формирования стиля руководства, стиль принятия решений.

18. Влияние культуры на процесс принятия решений.
19. Управление мотивацией в сравнительном менеджменте.
20. Влияние культурно-странового контекста на мотивационные изменения (индексы Г. Ховстеде).
21. Параметры национальной культуры: стремление избежать неопределенность, конфуцианская динамика, дистанция власти, индивидуализм, мужественность / женственность.
22. Практика стимулирования труда в различных странах.
23. Коммуникация как процесс. Межкультурная коммуникация. Стили коммуникации. Коммуникационные потоки и каналы коммуникации, современные информационно-коммуникационные технологии.
24. Коммуникация и языковые барьеры, невербальные коммуникации, способы преодоления языковых барьеров в международном бизнесе.
25. Причины глобализации бизнеса, необходимость глобализации бизнеса.
26. Основные глобальные бизнес-структуры.
27. Понятие международного бизнеса, этапы развития.
28. Особенности управления международными компаниями.
29. Историческое развитие международного бизнеса и становление сравнительного менеджмента.
30. Черты и основные последствия для развития международного бизнеса: эры коммерции, эры экспансии, эры концессий, эры национальных государств.
31. Экономико-географическая характеристика США: особенности экономического развития страны, регулирование рынка труда в США.
32. Теория менеджмента США: научный менеджмент, концепция человеческих ресурсов, бихевиористический (поведенческий) научный подход.
33. Теория конкурентоспособности наций М. Портера.
34. Модели экономического развития и роль государства в экономике стран Европейского союза.
35. Многообразие деловых культур и менеджмента в Европе. Концепция и профиль евроменеджмента.
36. Немецкая модель менеджмента: общая характеристика экономики Германии, немецкая деловая культура и стиль управления, особенности немецкой модели менеджмента.
37. Французская модель менеджмента: экономика Франции, особенности французской модели менеджмента.
38. Менеджмент в Великобритании: общая характеристика страны, британская модель менеджмента.
39. Швейцарская модель менеджмента: общая характеристика Швейцарской Конфедерации, особенности экономического развития Швейцарии, швейцарская деловая культура и стиль управления.
40. Модели экономики и менеджмента скандинавских стран.
41. Шведская модель менеджмента.
42. Стратегический менеджмент Финляндии: общая характеристика Финляндии, топливно-энергетический комплекс Финляндии, структура и стратегии компаний, конкуренция и сотрудничество с Россией.
43. Экономические стратегии Норвегии: общая характеристика Норвегии, специфические черты конкурентоспособности Норвегии, перспективы сотрудничества.
44. Японская модель менеджмента: экономико-географическая характеристика и национальная специфика развития Японии, особенности послевоенного развития страны, информационные технологии в Японии, японская модель менеджмента, экономическая ситуация в Японии на рубеже XX-XXI вв.

45. Менеджмент Кореи: общая характеристика экономики Республики Корея, корейская модель менеджмента: влияние японской управленческой практики, традиции в деловой культуре, современная корейская модель менеджмента.
46. Китайский менеджмент: модель экономического развития КНР и оценка ее эффективности, особенности деловой культуры, семейное предпринимательство, государственные предприятия и менеджмент профиль китайского менеджера, роль зарубежной китайской диаспоры, тенденции в развитии китайской модели менеджмента.
47. Особенности формирования российской модели менеджмента, характерные черты, особенности и стили управления.
48. Современной концепции российского менеджмента.
49. Базовыми принципами построения российской модели менеджмента.
50. Проблемы формирования российской модели.
51. Сравнительные характеристики моделей менеджмента.
52. Анализ сходства и различия моделей менеджмента.
53. Влияние национальных моделей менеджмента на международный бизнес.

Требования к подготовке докладов, сообщений и критерии оценки

Работа по подготовке устного выступления начинается с формулировки или выбора темы. Само выступление должно состоять из трех частей: вступления (10-15% общего времени), основной части (60-70%) и заключения (20-25%). После выступления нужно быть готовым к ответам на возникшие у аудитории вопросы. Регламент устного публичного выступления – не более 10 минут.

Задачи:

- собрать и изучить литературу по теме;
- составить план или графическую структуру сообщения;
- выделить основные понятия;
- ввести в текст дополнительные данные, характеризующие объект изучения;
- оформить текст письменно;
- озвучить в установленный срок.

Критерии и показатели оценки выступлений и докладов

Критерии	Показатели	Баллы (1 – «Да»; 0 – «Нет»)
Структура	Соответствие теме	1/0
	Собственная точка зрения на проблему	1/0
Логика и аргументация изложения материала	Раскрытие актуальности выбранной темы	1/0
	Аргументы логически структурированы	1/0
	Факты представлены точно	1/0
	Строгий критический анализ ключевых понятий (концепций)	1/0
Новизна	Оригинально и творчески	1/0
Стиль	Аккуратное письмо	1/0
	Концентрированный текст	1/0
Оформление (доклады)	Четко и хорошо оформленная работа	1/0
	Объём (от 1 до 2 стр. печатного текста)	1/0
Грамотность	Грамматически правильные предложения	1/0
	Нет орфографических ошибок	1/0
	Эффективное использование схем / таблиц для подтверждения аргументов	1/0
Источники	Адекватное использование источников	1/0

Количество Балов	Оценка
Более 10	отлично
8-10	хорошо
5-7	удовлетворительно
От 0 до 10	неудовлетворительно

III. Примерные тестовые задания и критерии оценки итогового теста по дисциплине

Промежуточные тесты

- _____ грамматика способствует гибкому реагированию на реакцию собеседника.
 - Японская
- Экономической системой современной Германии является:
 - социальное рыночное хозяйство
- Восприятие времени очень сильно влияет на различные аспекты
 - поведения
- _____ подход предполагает, что культура определяется взаимодействием и взаимовлиянием подсистем, ее составляющих.
 - Системный
- Своеобразие США заключается и в том, что довольно большую роль в стране играют различные:
 - религиозные конфессии
- В страну для длительной работы за границей, часто ориентированные на управленческую или обучающую деятельность, должны быть изначально высокомотивированными:
 - Экспатрианты
- _____ менеджмент изучает поведение людей, представляющих разные культуры и работающих вместе в одной организационной среде.
 - Кросс-культурный
- Представителями _____ культуры являются итальянцы, латиноамериканцы, арабы.
 - полиактивной
- _____ — это процесс возрастания значений международных транзакций компании в сравнении с внутренними компаниями.
 - Глобализация
- _____ — это доминирование в обществе традиционных мужских ценностей, таких как успех, деньги, материальные ценности.
 - Маскулинизм

Критерии оценки тестов

Оценка	Характеристики ответа студента
Зачтено	70% и более правильных ответов
Не зачтено	Менее 70% правильных ответов

IV. Примерные задания и критерии их оценки

Задание 1.

Деловая ситуация

Проанализируйте следующую ситуацию. Компания Асер, основанная в 1976 г. на Тайване как небольшая фирма, не имеющая собственных продуктов, является сегодня

одним из мировых лидеров в области производства компьютеров, пройдя шаг за шагом все формы интернационализации. 1992-1995гг. стали началом стадии глобальной рационализации. Руководство фирмы разработало три стратегических направления реконструкции: процесс фаст-фуд; структура клиент-сервер; глобальный брэнд - местный менталитет. Первое направление ставило целью реинжиниринг операционного процесса и повышение его эффективности. Были внедрены принципы процесса фастфуд (что предполагало проведение маркетинговых исследований) и планирования с целью выявления основных «ингредиентов», которые необходимо производить; налажен их выпуск на нескольких крупных производственных участках и организована доставка на сборочные участки, расположенные вблизи основных рынков сбыта (например, завод, обслуживающий Россию, находится в Финляндии в 28 км от российской границы). В результате компания смогла поставлять компьютеры потребителям в разных странах точно в срок, при низких издержках. Второе направление предназначалось для изменения организационной структуры в целях поддержания операционной эффективности. В основу перестройки закладывалась концепция компьютерной архитектуры клиент-сервер, и Асер была преобразована в сетевую организацию в составе компании выделялись главные управления (серверы) и операционные единицы (клиенты), причем между ними не существовало иерархических связей; сервер играет роль ассистента или консультанта для клиента. Операционные единицы наделялись полной властью и ответственностью за свою деятельность, а также одинаковыми правами в доступе к общекорпоративным ресурсам (финансовым, маркетинговым и т.д.). Таким образом, сохранялась целостность единой корпоративной системы, при этом у каждой операционной единицы появлялась возможность предпринимать собственные инициативы. Третье направление предполагало, что Асер будет иметь в XXI в. 21 дочернюю компанию со статусом открытого акционерного общества, а также создаст (там, где возможно) СП с местными партнерами, опутав, тем самым, мир невидимой паутиной всеобщего интереса в успехе компании. Все это должно сформировать и поддерживать глобальный имидж брэнда Асер, опираясь на местный менталитет (во всех ОАО и СП доля материнской компании сведена к минимуму).

Вопросы для обсуждения:

1. Дайте характеристику стратегическим решениям данной компании
2. Определите характерные черты и особенности стратегии глобальной рационализации.
3. Выделите преимущества и недостатки каждого из стратегических направлений реконструкции, выбранных данной фирмой.
4. Что вы понимаете под глобальным имиджем брэнда фирмы? Какие стратегические мероприятия необходимы, чтобы сформировать и поддерживать глобальный имидж брэнда данной фирмы?

Задание 2.

Деловая ситуация

Необходимо проанализировать вид встречной торговли и выполнить задания:

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

Исходные данные: Отечественное предприятие экспортирует сложные современные– опτικο-механические приборы в Китай. Китайская сторона выставляет встречные условия – наладить– совместное производство этих приборов в Китае, передав ей технологическую документацию на ноу-хау.

Задание 3.

Деловая ситуация

Необходимо проанализировать вид встречной торговли и выполнить задания:

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

Исходные данные: Тунисская фирма приобретает в России трактора, но она не имеет – достаточно финансовых средств для оплаты их требуемого количества. Отечественное предприятие не уверено в платежеспособности – партнера. Тунисская фирма поставляет товар (бананы) с зачислением – выручки на специальный счет в РОСБАНКЕ. После того как на этом счете накапливается согласованная пороговая сумма, осуществляется отгрузка тракторов и производится гарантированная оплата со специального счета.

Задание 4.

Деловая ситуация

АО «Маслосырзавод Алтайский» (Россия, Алтайский край) с 2006г. несет убытки по причине недостатка оборотных средств. С этого времени расчет с поставщиками молока производится готовой продукцией (маслом). Объемы продаж в районном центре, где находится предприятие, ежегодно снижаются, несмотря на то, что масло высокого качества. Это вызвано низкой платежеспособностью покупателей, а также высокой долей населения, имеющих коров в домашнем хозяйстве, таким образом, обеспечивающих собственное производство масла. Реализация масла в г. Барнауле и других населенных пунктах не эффективна, так как цена значительно увеличивается из-за роста транспортных затрат на перевозку. Отрицательно влияет на спрос также фактор высокого содержания холестерина в сливочном масле и появление на рынке товаров- заменителей – мягких масел без холестерина. Оплата труда персонала на заводе очень низка, зачастую выплату производят в виде готовой продукции. В течение последних 11 лет сменилось три директора завода, но существенных изменений в финансовом положении это не вызвало. В 2008г. маслозавод заключил контракт с голландской фирмой на поставку казеинового клея. Поставки осуществлялись в течение года. Качество клея голландскую сторону вполне устраивало. Но связи были прерваны также по причине недостаточности оборотных средств для производства казеина. Разработайте основные направления инжиниринга, который необходим АО «Маслосырзавод Алтайский».

Есть ли необходимость приглашать для этого международную инжиниринговую компанию? Решите, стоит ли заводу возобновлять связи с голландской фирмой.

Задание 5.

Деловая ситуация

Вы – российский предприниматель, который имеет капитал в размере 700 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.

Критерии оценки заданий

Оценка	Характеристики ответа студента	
Зачтено	21-40 баллов	Правильность полученного ответа, аккуратность расчётов – от 0 до 10 баллов; правильность хода решения – от 0 до 10 баллов;
Не зачтено	20 и менее баллов	

		терминологию, понятийный аппарат курса – от 0 до 10 баллов.
--	--	---

Оценка «зачтено» за решение ситуационных задач ставится в случае получения оценки «зачтено» по пяти задачам (оценивается в течение семестра).

V. Критерии оценки разработанных тестовых заданий

Оценка	Характеристики выполненного задания
Зачтено	Составлено 10 грамотных вопросов по каждой теме
Не зачтено	Более 5 из 10 вопросов по каждой теме составлены не корректно

VI. Вопросы для самоконтроля при подготовке к зачету

1. Кросскультурный менеджмент как учебная дисциплина: его предмет, объект и задачи. Необходимость изучения.
2. Основные направления и актуальные проблемы кросскультурного менеджмента.
3. Кросскультурный шок и способы его преодоления.
4. Глобальный бизнес: взаимопроникновение и синергия культур.
5. Понятие деловой культуры, ее элементы и уровни.
6. Системы ценностей в национальных культурах.
7. Вера как основа кросс-культурных сопоставлений.
8. Параметры воздействия на деловую культуру: факторы бизнес-окружения
9. Культурные различия и этика
10. Этническая стереотипизация. Явление этноцентризма.
11. Переменные национальной культуры и их сравнительный анализ в деловых культурах различных стран.
12. Базовые критерии межкультурных различий по Г.Хофштеде.
13. Теория «Z» по У.Оучи.
14. Базовые критерии межкультурных различий по Ф.Тромпенарсу.
15. Культурный профиль страны.
16. Учет национальных стереотипов в деятельности международного менеджера.
17. Высоко- и низкоконтекстуальные культуры.
18. Вербальные и невербальные коммуникации и их особенности в различных странах.
19. Условия эффективной межкультурной коммуникации.
20. Влияние культуры на процесс переговоров
21. Модели ведения переговоров.
22. Национальная и корпоративная культуры: взаимообусловленность и взаимодействие.
23. Классификационные критерии корпоративных культур.
24. Сравнительный анализ моделей корпоративных культур.
25. Значимость труда в различных бизнес-культурах.
26. Факторы, влияющие на отношение к труду, национальные особенности.
27. Межкультурные сопоставления моделей мотивации в различных странах.
28. Национальные модели лидерства.
29. Различия в представлениях о статусе и лидерстве.
30. Факторы, воздействующие на эффективность лидерства в различных культурах.
31. Межгосударственные различия в управлении человеческими ресурсами: классификация проблем.

Порядок формирования оценки по дисциплине

Оценка «зачтено» выставляется при выполнении на оценку «зачтено» всех видов самостоятельной работы, определённых данной программой.

7. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Нормативно-правовые акты:

1. Трудовой кодекс Российской Федерации
2. Гражданского кодекса Российской Федерации
3. Кодекс корпоративного поведения ФКЦБ, 2002 г.
4. Федеральный закон "Об акционерных обществах" от 26.12.1995 N 208-ФЗ (действующая редакция, 2016).

Рекомендуемая литература:

Основная литература:

1. Мясоедов, С. П. Кросс-культурный менеджмент : учебник для вузов / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02314-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489087>
2. Мотышина, М. С. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме : учебник для вузов / М. С. Мотышина, А. С. Большаков, В. И. Михайлов ; под редакцией М. С. Мотышиной. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 282 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10440-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/498957>

Дополнительная литература:

3. Теория межкультурной коммуникации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Таратухина [и др.] ; под редакцией Ю. В. Таратухиной, С. Н. Безус. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 265 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00365-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489699>
4. Голубкова, Л. Г. Философия управления : учебное пособие для вузов / Л. Г. Голубкова, В. М. Розин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 439 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06589-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/493369>

Периодические издания:

1. Экономический журнал
2. Корпоративный журнал
3. Акционерное общество
4. Акционерное общество: вопросы корпоративного управления
5. Корпоративное управление в России

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. <http://www.vopresco.ru/> - Журнал «Вопросы экономики»
2. <http://www.expert.ru/> - Журнал «Эксперт»
3. <http://www.consultant.ru/> - Консультант-Плюс
4. <http://www.informika.ru/> - Образовательный портал «Информика»

5. <http://economicus.ru/> - Проект института «Экономическая школа»
6. <http://www.ipu.ru/period/pu> Журнал «Проблемы управления»

8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания по подготовке презентаций

Создание презентации

Презентация представляет собой документ, созданный в каком-либо конструкторе для создания мультимедийных презентаций (в нашем случае это PowerPoint), и состоящий из определенной последовательности страниц, содержащих текстовую, графическую, видео и аудио информацию.

Страницы презентаций PowerPoint называются слайдами. Каждая презентация состоит из множества слайдов, находящихся в одном файле.

Презентация – помощник в проведении доклада, защиты, выступления, презентации проекта.

Презентация – краткое содержание вашего выступления в схемах, рисунках, картинках, коротких названиях, ключевых словах.

Вначале подготовьте устную защиту вашего проекта, согласно требованиям, включая основные этапы (цели, задачи, этапы, результаты и др.). Потом подберите иллюстрации к своему тексту, сформируйте презентацию

Процесс создания презентации состоит из трех этапов:

1. Планирование презентации – это многошаговая процедура, включающая определение целей, изучение аудитории, формирование структуры и логики подачи материала.
2. Разработка презентации – методологические особенности подготовки слайдов презентации, включая вертикальную и горизонтальную логику, содержание и соотношение текстовой и графической информации.
3. Репетиция презентации – это проверка и отладка созданной презентации.

Требования к формированию компьютерной презентации

1. Компьютерная презентация должна содержать начальный и конечный слайды;
2. Структура компьютерной презентации должна включать оглавление, основную и резюмирующую части;
3. Каждый слайд должен быть логически связан с предыдущим и последующим;
4. Слайды должны содержать минимум текста (на каждом не более 10 строк);
5. Необходимо использовать графический материал (включая картинки), сопровождающий текст (это позволит разнообразить представляемый материал и обогатить доклад выступающего студента);
6. Компьютерная презентация может сопровождаться анимацией, что позволит повысить эффект от представления доклада (но акцент только на анимацию недопустим, т.к. злоупотребление им на слайдах может привести к потере зрительного и смыслового контакта со слушателями);
7. Время выступления должно быть соотнесено с количеством слайдов из расчета, что компьютерная презентация, включающая 10— 15 слайдов, требует для выступления около 7—10 минут.

Подготовленные для представления доклады должны отвечать следующим требованиям:

1. Цель доклада должна быть сформулирована в начале выступления;

2. Выступающий должен хорошо знать материал по теме своего выступления, быстро и свободно ориентироваться в нем;
3. Недопустимо читать текст со слайдов или повторять наизусть то, что показано на слайде;
4. Речь докладчика должна быть четкой, умеренного темпа;
5. Докладчик должен иметь зрительный контакт с аудиторией;
6. После выступления докладчик должен оперативно и по существу отвечать на все вопросы аудитории (если вопрос задан не по теме, то преподаватель должен снять его).

Требования к оформлению презентаций

1. Продумайте план презентации заранее. Не забывайте об обязательных разделах:
 - Титульная страница (первый слайд);
 - Введение;
 - Основная часть презентации (обычно содержит несколько подразделов);
 - Заключение.

2. Оформление презентации

Соблюдайте единый стиль оформления. Избегайте стилей, которые будут отвлекать от самой презентации. Если выбрали для заголовков синий цвет и шрифт «Cambria», на всех слайдах заголовки должны быть синими и Камбрия. Выбрали для основного текста шрифт «Calibri», то всех слайдах придётся использовать его.

3. Цвет фона презентации

На одном слайде рекомендуется использовать не более трех цветов: один для фона, один для заголовка, один для текста. Обратите внимание на цвет гиперссылок (до и после использования). Следите за тем, чтобы текст не сливался с фоном, учитывайте, что на проекторе контрастность будет меньше, чем у вас на мониторе.

Лучший фон – белый (или близкий к нему), а лучший цвет текста – черный (или очень темный нужного оттенка). Имейте в виду что, черный цвет фона имеет негативный (мрачный) подтекст. Белый текст на черном фоне читается плохо (инверсия плохо читается).

4. Содержание и расположение текстовой информации, шрифт

Используйте короткие слова и предложения.

Размер шрифта: 24–54 пункта (заголовок), 18–36 пунктов (обычный текст);

Цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;

Тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем. Всегда указывайте заголовок слайда (каждого слайда презентации). Отвлёкшийся слушатель в любой момент должен понимать, о чём сейчас речь в вашем докладе!

Курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

Предпочтительно горизонтальное расположение информации. Наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Если на слайде имеется картинка, надпись должна располагаться под ней. Избегайте сплошной текст. Лучше использовать маркированный и нумерованный списки.

Помните, что экран, на котором вы будете показывать презентацию, скорее всего, будет достаточно далеко от зрителей. Презентация будет выглядеть меньше, чем на вашем экране во время создания.

Отойдите от экрана компьютера на 2–3 метра и попытайтесь прочесть текст в презентации. Если слайды читаются с трудом, увеличивайте шрифт. Если текст не вмещается на один слайд, разбейте его на 2, 3 и более слайдов (главное, чтобы презентация была удобной для просмотра).

5. Объем информации

Не стоит заполнять один слайд слишком большим объемом информации: люди могут одновременно запомнить не более трех фактов, выводов, определений. Не полностью заполненный слайд лучше, чем переполненный.

Наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде.

Делайте слайд проще. У аудитории всего около минуты на его восприятие.

Общие рекомендации

ОФОРМЛЕНИЕ СЛАЙДОВ	
Стиль	Соблюдайте единый стиль оформления. Избегайте стилей, которые будут отвлекать от самой презентации. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текст, рисунки).
Фон	Для фона выбирайте более холодные тона (синий, зеленый).
Использование цвета	На одном слайде рекомендуется использовать не более трех цветов: один для фона, один для заголовков, один для текста. Для фона и текста используйте контрастные цвета. Обратите особое внимание на цвет гиперссылок (до и после использования).
Анимационные эффекты	Используйте возможности компьютерной анимации для представления информации на слайде. Анимационные эффекты не должны отвлекать внимание от содержания информации на слайде.
ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИИ	
Содержание информации	Используйте короткие слова и предложения. Минимизируйте количество предлогов, наречий, прилагательных. Заголовки должны привлекать внимание аудитории.
Расположение информации на странице	Предпочтительно горизонтальное расположение информации. Наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана. Если на слайде располагается картинка, надпись должна располагаться под ней.
Шрифты	Для заголовка – не менее 24. Для информации – не менее 18. Шрифты без засечек легче читать с большого расстояния. Нельзя смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Для выделения информации следует использовать жирный шрифт, курсив или подчеркивание. Прописные буквы читаются хуже строчных.
Способы выделения информации	Следует использовать: рамки, границы, заливку; разные цвета шрифтов, штриховку, стрелки; рисунки, диаграммы, схемы для иллюстрации наиболее важных фактов.
Объем информации	Не стоит заполнять один слайд слишком большим объемом информации: люди могут одновременно запомнить не более трех фактов, выводов, определений. Наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде.
Виды слайдов	Для обеспечения разнообразия следует использовать разные виды слайдов: с текстом; с таблицами; с диаграммами.

9. Перечень информационных технологий

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный АО «Лаборатория Касперского».

Microsoft Open License в составе:

- Microsoft Windows Professional XP, 7, 8, Server Russian;
- Microsoft Office 2003-2016 Russian.

10. Материально-техническая база

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус № 2, ауд. 510.

Стандартная учебная мебель (60 учебных посадочных места), стол и стул для преподавателя – по 1 шт.

Кафедра для лектора – 1 шт.

Доска настенная трехэлементная – 1 шт.

Проекционный экран LUMA – 1 шт.

Мультимедиапроектор Acer – 1 шт.

Ноутбук HP 530 – 1шт.

Колонки Genius – 1 шт.

Помещение для самостоятельной работы: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус №2, ауд. 520 (компьютерная лаборатория с выходом в Интернет)

Компьютерный студенческий стол – 15 шт.

Компьютерный стол для преподавателя – 1 шт.

Интерактивная доска IQBoard

Мультимедиа проектор Optima PX 329 DLP

16 персональных компьютеров с выходом в Интернет

Стандартная учебная мебель (16 учебных посадочных мест).

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

Сертификат: 6314D932A1EC8352F4BBFDEFD0AA3F30

Владелец: Артеменков Михаил Николаевич

Действителен: с 21.09.2022 до 15.12.2023