

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Российский университет дружбы народов»*

*Экономический факультет*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**ДЕЛОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ В МЕЖДУНАРОДНОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ**

Рекомендуется для направления подготовки  
**38.04.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

Направленность программы (профиль)  
**МЕЖДУНАРОДНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Москва, 2021

## 1. Цель и задачи дисциплины:

Целью дисциплины «Деловые коммуникации в международном менеджменте» является формирование у студентов знаний, умений и навыков, необходимых для осуществления деловых коммуникаций в условиях межкультурной деловой среды.

Для реализации поставленной цели в процессе преподавания дисциплины решаются следующие задачи:

- ознакомление с содержанием и категориальным аппаратом учебной дисциплины;
- развитие практических навыков ведения деловых переговоров, встреч, совещаний, телефонных разговоров;
- изучение отечественного и зарубежного опыта проведения деловых встреч и переговоров;
- понимание роли невербальных коммуникаций в процессе делового общения;
- изучение особенностей ведения переговоров и делового общения с иностранными фирмами;
- формирование у слушателей понимания межкультурных особенностей коммуникации, различий национальных стилей управления;
- обучение слушателей работе в малых группах, решению конкретных ситуаций (case-studies), публичным выступлениям и ведению дискуссий по актуальным проблемам международного менеджмента.

## 2. Место дисциплины в структуре ОП ВО:

Дисциплина «Деловые коммуникации в международном менеджменте» относится к обязательной части вариативной компоненты блока 1 учебного плана (Б1.О.02.08).

В таблице №1 приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины в соответствии с матрицей компетенций ОП ВО.

**Таблица №1 - Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций**

№	Шифр и наименование компетенции	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины
<i>Универсальные компетенции</i>			
	Способен применять современные коммуникативные технологии на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах) для академического и профессионального взаимодействия (УК-4)	Развитие управленческого интеллекта Профессиональный английский язык	Профессиональный английский язык
	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия (УК-5)	Профессиональный английский язык	Управление персоналом в международной компании Профессиональный английский язык

<i>Профессиональные компетенции</i>			
	способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПКО-3)	Управление международными проектами Лидерство и командообразование	Управление международной компанией Управление международными коммерческими операциями Бренд-менеджмент в международной компании Международный менеджмент в цифровой экономике Социальное партнерство Международные стратегические альянсы Управление инвестициями в международном бизнесе

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины:

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- Способен применять современные коммуникативные технологии на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах) для академического и профессионального взаимодействия (УК-4)
- Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия (УК-5)
- способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПКО-3)

В результате освоения дисциплины студент должен:

#### ***Знать:***

- основы коммуникационного процесса в компании;
- основы речевой, логической и психологической и невербальной культуры делового общения;
- документационное обеспечение делового общения;
- принципы и закономерности ведения деловых переговоров, встреч, совещаний, телефонного делового общения;
- особенности ведения переговоров с зарубежными деловыми партнерами.

#### ***Уметь:***

- применять полученные навыки для подготовки и проведения деловых переговоров и встреч;
- грамотно вести личные и телефонные переговоры;
- уметь анализировать проведенную деловую встречу и разговор с целью критической оценки своего поведения и учета совершенных ошибок;
- использовать знания в области проведения деловых переговоров для реализации профессиональных навыков.

#### ***Владеть:***

- терминологией и основными понятиями дисциплины «Деловые коммуникации в международном менеджменте»;
- навыками построения деловых коммуникации с представителями «своей» и «чужой» культур;
- процедурами и методами осуществления деловых коммуникаций;
- методами преодоления кросс-культурных барьеров в бизнес-среде.

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

##### Объем дисциплины и виды учебной работы (очная форма обучения)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		1	2	3	4
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	<b>36</b>			36	
В том числе:					
<i>Лекции</i>	--				
<i>Практические занятия (ПЗ)</i>	36			36	
<i>Семинары (С)</i>	--				
<i>Лабораторные работы (ЛР)</i>	--				
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>36</b>			36	
В том числе:					
<i>Курсовая работа</i>	--				
Общая трудоемкость	час	72		72	
	зач. ед.	2			

#### 5. Содержание дисциплины

##### 5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1.	Раздел 1. Концептуальные подходы к осуществлению деловых коммуникаций	Тема 1. Коммуникации как механизм взаимодействия. Виды и функции коммуникаций Тема 2. Переговоры как форма деловых коммуникаций в менеджменте Тема 3. Стратегии и тактики ведения деловых переговоров
2.	Раздел 2. Среда деловых коммуникаций в международном менеджменте	Тема 4. Культура как фактор деловых коммуникаций в международном менеджменте Тема 5. Влияние культуры на формирование национального стиля управления Тема 6. Барьеры деловых коммуникаций в международном менеджменте и причины их возникновения
3.	Раздел 3. Национальные деловые культуры: практика деловой коммуникации	Тема 7. Особенности деловых коммуникаций с представителями моноактивных и полиактивных культур Тема 8. Особенности делового взаимодействия с представителями реактивных культур

#### Раздел 1. Концептуальные подходы к осуществлению деловых коммуникаций

##### *Тема 1. Коммуникации как механизм взаимодействия. Виды и функции коммуникаций*

Коммуникация – важная составляющая современного менеджмента. Виды коммуникаций: внутренние, внешние, межуровневые, внутриуровневые, вертикальные, горизонтальные, формальные коммуникации. Элементы коммуникационного процесса. Барьеры в межличностных коммуникациях: семантические, барьеры восприятия, барьеры обратной связи.

Характеристика форм и средств коммуникаций в компаниях: вербальная и невербальная формы; традиционные средства вербальной коммуникации

##### *Тема 2. Переговоры как форма деловых коммуникаций в менеджменте*

Подготовительные мероприятия к переговорному процессу. Порядок проведения переговорного процесса. Формулировка целей и пределов перед началом переговорного процесса. Ведение переговоров в неблагоприятных ситуациях - контроль за эмоциями. Стили ведения деловых переговоров. Положение собеседника за столом. Различные типы поведения партнеров на переговорах. Завершение переговоров.

### ***Тема 3. Стратегии и тактики ведения деловых переговоров***

Методика ведения переговоров: бизнес-аргументация. Стратегия «мягкой» и «жесткой» позиции на переговорах. Тактика «предварительного условия». Позиционный торг или сотрудничество. Интегративный и распределительный торг. Партнерский подход к переговорам. Как достичь разумного соглашения. Определение границ собственных уступок. Метод «плюса и минуса». Техника аргументирования на переговорах. Доводы. Содержательный аспект. Оценка деловой аргументации.

## **Раздел 2. Среда деловых коммуникаций в международном менеджменте**

### ***Тема 4. Культура как фактор деловых коммуникаций в международном менеджменте***

Понятие «культуры» и ее элементов. Культурное многообразие и межкультурный контекст. Культурный плюрализм и управление культурным многообразием. Теория межкультурного общения (Холл).

Понятие и сущность кросскультурного менеджмента. Понятие и содержание деловой культуры. Понятие культурных универсалий Мердока. «Базовые и конечные ценности» Рокича. Олпорт – Вернон – Линдзи: кластерное деление в зависимости от исповедуемых ценностей. Культуры высокого и низкого контекста (Холл). Отношения между людьми: модель Хофстеде. Отношение ко времени: классификация Льюиса (моноактивные, полиактивные и реактивные культуры).

### ***Тема 5. Влияние культуры на формирование национального стиля управления***

Национальный стиль управления. Основные подходы к определению влияния культурных факторов на национальный стиль управления (универсалисты, экономико-кластерный подход, концепция «культурного фона»). Институционализм Уитли. Основные факторы: культурные обычаи и традиции, государственная структура и политика, финансовая система, система трудовых отношений. Концепция универсалий Бермана: географическое положение, религиозная принадлежность, язык, восприятие времени, система образования.

### ***Тема 6. Барьеры деловых коммуникаций в международном менеджменте и причины их возникновения***

Коммуникационный разрыв как следствие недостатка взаимопонимания между представителями разных культур. Кросскультурный шок и типичные ошибки общения. Симптомы и причины. Этноцентризм. Стереотипное восприятие. Искажение в восприятии реальности. Феномен «культурной близорукости» и «культурного империализма» (Льюис). Пренебрежение культурными нюансами и ситуационной спецификой. Фазы кросскультурного шока. Кросскультурная адаптация как средство преодоления «чужеродности» среды.

## **Раздел 3. Национальные деловые культуры: практика деловой коммуникации**

### ***Тема 7. Особенности деловых коммуникаций с представителями моноактивных и полиактивных культур***

Полиактивные и моноактивные деловые культуры: типология и характерные особенности.

Анализ представителей данных культур по функциональным деловым сферам: управление организацией/группой; специфика принятия управленческих решений; межкультурные коммуникации и деловые переговоры.

## **Тема 8. Особенности делового взаимодействия с представителями реактивных культур**

Реактивные деловые культуры: типология и характерные особенности.

Анализ представителей данных культур по функциональным деловым сферам: управление организацией/группой; специфика принятия управленческих решений; межкультурные коммуникации и деловые переговоры.

### **5.2. Разделы дисциплин и виды занятий**

#### **Разделы дисциплин и виды занятий (очная форма обучения)**

<b>№</b>	<b>Наименование раздела</b>	<b>Лекции</b>	<b>Практ. зан.</b>	<b>Лаб.раб.</b>	<b>Семинары</b>	<b>СРС</b>	<b>Всего</b>
1	Раздел 1. Концептуальные подходы к осуществлению деловых коммуникаций		13			13	26
2	Раздел 2. Среда деловых коммуникаций в международном менеджменте		13			13	26
3	Раздел 3. Национальные деловые культуры: практика деловой коммуникации		10			10	20
	<b>Итого:</b>		<b>36</b>			<b>36</b>	<b>72</b>

#### **6. Лабораторный практикум (при наличии)**

<b>№</b>	<b>№ раздела дисциплины</b>	<b>Тематика практических занятий (семинаров)</b>	<b>Трудоемкость (час.)</b>

#### **7. Практические занятия (семинары)**

##### **Практические занятия (семинары) (очная форма обучения)**

<b>№</b>	<b>№ раздела дисциплины</b>	<b>Тематика практических занятий (семинаров)</b>	<b>Трудоемкость (час.)</b>
1.	1.	Тема 1. Коммуникации как механизм взаимодействия. Виды и функции коммуникаций	4
2.	1.	Тема 2. Переговоры как форма деловых коммуникаций в менеджменте	4
3.	1	Тема 3. Стратегии и тактики ведения деловых переговоров	5
4.	2.	Тема 4. Культура как фактор деловых коммуникаций в международном менеджменте	4
5.	2.	Тема 5. Влияние культуры на формирование национального стиля управления	4
6.	2.	Тема 6. Барьеры деловых коммуникаций в международном менеджменте и причины их возникновения	5
7.	3.	Тема 7. Особенности деловых коммуникаций с представителями моноактивных и полиактивных культур	5

8.	3	Тема 8. Особенности делового взаимодействия с представителями реактивных культур	5
----	---	--	---

### 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

№ ауд.	Наименование	Оборудование
23	Компьютерный класс	Компьютеры Celeron 2600/512MB/cd/audio – 21 шт., мультимедиа проектор Panasonic PT-LC75 – 1 шт., экран – 1 шт.
25	Компьютерный класс	Компьютеры Celeron 766/256MB/audio – 21 шт., мультимедиа проектор Panasonic PT-LC75 – 1 шт., экран – 1 шт.
27	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., экран – 1 шт.
29	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., экран – 1 шт.
103	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., экран -1 шт.
105	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., экран -1 шт.
107	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., экран -1 шт.
109	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., оборудование конференц-связи, DVD- рекодер, звуковое оборудование, экран – 1 шт.

а) Программное обеспечение: Microsoft Office 2007; Mentor

б) Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

- <http://lib.rudn.ru/> - сайт библиотеки РУДН
- [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru) - Университетская библиотека ONLINE
- [www.springerlink.com](http://www.springerlink.com) - SPRINGER. Книжные коллекции издательства
- <http://elibrary.ru> - Полнотекстовая коллекция российских научных журналов
- <http://grebennikon.ru> - Электронная библиотека Издательского дома "Гребенников".

Полнотекстовый доступ к журналам по маркетингу, менеджменту, финансам, управлению персоналом

- [www.swetswise.com](http://www.swetswise.com) - On-line доступ к иностранным журналам
- [www.alpinabook.ru](http://www.alpinabook.ru) - Актуальная деловая литература
- ТУИС
- поисковые системы - [www.yandex.ru](http://www.yandex.ru), [www.google.ru](http://www.google.ru), [www.rambler.ru](http://www.rambler.ru)

### 10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

#### Основная литература:

1. Таратухина, Ю. В. Межкультурная коммуникация. Семиотический подход : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Таратухина, Л. А. Цыганова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 199 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08259-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/474618>
2. Гузикова, М. О. Основы теории межкультурной коммуникации : учебное пособие для вузов / М. О. Гузикова, П. Ю. Фофанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 121 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09551-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/454632>

#### Дополнительная литература

3. Боголюбова, Н. М. Межкультурная коммуникация в 2 ч. Часть 1 : учебник для вузов / Н. М. Боголюбова, Ю. В. Николаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 253 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01744-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469627>
4. Боголюбова, Н. М. Межкультурная коммуникация в 2 ч. Часть 2 : учебник для вузов / Н. М. Боголюбова, Ю. В. Николаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 263 с. —

(Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01861-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/470574>

5. Гусева Н. Эти поразительные индийцы. — М.: АСТ, Астрель, 2008, 260 с.
6. Друве А. Эти поразительные испанцы. — М.: АСТ, Астрель, 2008, 256 стр.
7. Ингиу Оу. Японский менеджмент. Прошлое, настоящее и будущее. М.: Эксмо, 2007, 160 с.
8. Кларк С. Наблюдая за французами. Скрытые правила поведения. Издательство: Рипол Классик, 2008 г.
9. Кузнецова С. Кросскультурный капитал компании. Журнал "Управление персоналом" №1, 2009.
10. Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. - М.: Дело, 1999, 448 с.
11. Люттерйоганн М. Эти поразительные японцы. — М.: АСТ, Астрель, 2007, 208 с.
12. Мадариага С. Англичане, французы, испанцы. - Издательство: Наука, 2003 г., 248 стр.
13. Московцев Н., Шевченко С. Бизнес по-русски, бизнес по-американски. -С-Пб.: Питер, 2003, 352 с.
14. Мясоедов С.П. Управление бизнесом в различных деловых культурах. — М.: Вершина, 2009. 320 с.
15. Мясоедов С.П. Основы кросс-культурного менеджмента. Как вести бизнес с представителями других стран и культур. - М.: Дело, Академия народного хозяйства, 2012. 256 с.
16. Мясоедов С.П., Колесникова И., Борисова Л.Г. Российская деловая культура: воздействие на модель управления. — М.: Дело, 2011. 92 с.
17. Нуруллина Г. Исламская этика бизнеса. - М.: УММА, 2004, 112 с.
18. Рипинская П. Эти поразительные иранцы. — М.: АСТ, Астрель, 2007 г., 224 с.
19. Рот Ю., Коптельцева Г. Межкультурная коммуникация. Теория, тренинг. - М.: Юнити-Дана, 2006, 224 с.
20. Стефаненко Т. Г. Этнопсихология. Издательство: Аспект Пресс, 2007, 368 с.
21. Сергеева А.В. Какие мы, русские? 100 вопросов - 100 ответов. М.: Русский язык, 2010, 384 с.
22. Скосарев С.А. Кросс-культурная компетентность глобального менеджера. - М.: Восток-Запад, 2010. 176 с.
23. Стародубцев В.Ф. Межкультурная коммуникация в бизнесе и предпринимательстве. — М.: Экономика, 2013. 286 с.
24. Трифонова Н., Максимцев И., Майзель А., Пивоваров И. Международный бизнес. — СПб.: Питер, 2018. — 704 с.
25. Цветков В. Л., Соловьева А. В. Этнопсихология. — М.: Щит-М, 2009, 128 с.
26. Фернер М. Эти поразительные турки. — М.: АСТ, Астрель, 2007, 256 с.
27. Фетисов А.В. Управление культурами. — М.: Дело, 2011. 140 с.
28. Филиппова М.М. Английский национальный характер. — М.: АСТ, Астрель, 2007, 384 с.
29. Ханне Чен. Эти поразительные китайцы. — М.: АСТ, Астрель, 2006, 256 с.
30. Cambie Silvia, Ooi Yang-May. International Communications Strategy: Developments in Cross-Cultural Communications, PR and Social Media. Publisher: Kogan Page, 2009. 252 pages
31. Gambetti Rossella, Quigley Stephen. Managing Corporate Communication: A Cross-Cultural Approach. Publisher: Palgrave Macmillan, 2012. 552 pages
32. Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede, Michael Minkov. Cultures and Organizations: Software of the Mind, Third Edition. Publisher: McGraw-Hill; 3 edition, 2010. 576 pages
33. Maude Barry. Managing Cross-Cultural Communication: Principles and Practice. Publisher: Palgrave Macmillan, 2011. 384 pages
34. Reynolds Sana, Valentine Deborah, Munter Mary M. Guide to Cross-Cultural Communications (2nd Edition). Publisher: Prentice Hall, 2010. 168 pages
35. Samovar Larry A., Porter Richard E., McDaniel Edwin R., Roy Carolyn S. Communication Between Cultures. Publisher: Wadsworth Publishing, 2012. 432 pages

36. Scollon Ron, Wong Scollon Suzanne, Jones Rodney H. Intercultural Communication: A Discourse Approach, 3rd Edition. Publisher: John Wiley & Sons, 2012. 336 pages
37. Stringer Donna M., Cassiday Patricia A. 52 Activities for Improving Cross-Cultural Communication. Publisher: Nicholas Brealey Publishing, 2009. 256 pages
38. [http://www.elitarium.ru/2008/08/04/mezhkulturnye\\_razlichija.html](http://www.elitarium.ru/2008/08/04/mezhkulturnye_razlichija.html) - А.Е. Лузин «Межкультурные различия и способы адаптации к ним»
39. [http://www.elitarium.ru/2005/09/01/cherty\\_zapadnoj\\_i\\_vostochnoj\\_bizneskultury\\_v\\_rossijskoj\\_dejstvitelnosti.html](http://www.elitarium.ru/2005/09/01/cherty_zapadnoj_i_vostochnoj_bizneskultury_v_rossijskoj_dejstvitelnosti.html) - Р.Я Вакуленко «Черты западной и восточной бизнес-культур в российской действительности»
40. [http://www.elitarium.ru/2007/10/22/variacionnaja\\_kommunikacijah.html](http://www.elitarium.ru/2007/10/22/variacionnaja_kommunikacijah.html) - И.В. Алёшина «Культурные вариации в вербальных и невербальных коммуникациях»
41. [http://www.elitarium.ru/2005/12/14/zapadnaja\\_i\\_vostochnaja\\_delovye\\_kultury.html](http://www.elitarium.ru/2005/12/14/zapadnaja_i_vostochnaja_delovye_kultury.html) И.В.Алёшина «Западная и восточная деловые культуры»
42. [http://www.elitarium.ru/2005/02/16/russkie\\_i\\_inostrancy.html](http://www.elitarium.ru/2005/02/16/russkie_i_inostrancy.html) - С.И.Сметанин «Русские и иностранцы»
43. [http://www.elitarium.ru/2004/05/27/tri\\_osobennosti\\_rossijskogo\\_mentaliteta.html](http://www.elitarium.ru/2004/05/27/tri_osobennosti_rossijskogo_mentaliteta.html) - Е.А.Жданова «Три особенности российского менталитета»
44. [http://www.elitarium.ru/2004/05/06/russkie\\_stereotipy\\_tradicii\\_i\\_mentalnost.html](http://www.elitarium.ru/2004/05/06/russkie_stereotipy_tradicii_i_mentalnost.html) - А.В.Сергеева «Русские стереотипы, традиции и ментальность»

## 11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В преподавании курса применяются различные виды занятий и методы обучения: лекции, семинары, групповое и индивидуальное консультирование, самостоятельная работа студента.

### *Виды занятий и методы обучения*

Лекции	Аудиторная форма занятий, в которой даются основные положения учебной дисциплины. Конечная цель лекций – достижение студентами необходимой для дальнейшей профессиональной деятельности степени овладения изучаемыми теоретическими знаниями. Форма лекции может быть как традиционной, так и интерактивной.
Семинары	Аудиторная диалоговая форма занятий по одной из тем курса, предполагающая активное участие студентов (всех или некоторых из них), направленная на формирование у них навыков самостоятельного теоретического анализа рассматриваемых в курсе проблем, в том числе путем изучения текстов первоисточников, накопление практического опыта решения типовых профессиональных задач.
Групповое академическое консультирование	Основная задача группового академического консультирования - подробное либо углубленное рассмотрение некоторых тем теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части студентов. По желанию студентов возможно вынесение на обсуждение дополнительных: тем, вызывающих у них особый интерес, которые не получают достаточного освещения в лекционном курсе. Данная форма занятий является обязательной для преподавателя, студент имеет право не принимать участие в такой консультации в случае, если он самостоятельно успешно освоил данный раздел курса или же обсуждаемая дополнительная тема его не интересует.
Индивидуальные консультации	Внеаудиторная форма работы преподавателя с отдельным студентом, подразумевающая обсуждение тех разделов дисциплины, которые оказались для студента неясными, или же вызванная желанием студента работать над написанием курсовой или выпускной квалификационной работы по изучаемому курсу.

Самостоятельная работа	Чтение рекомендованной литературы (обязательной и дополнительной), подготовка к устным выступлениям, подготовка к письменным контрольным работам (рубежным, итоговым испытаниям), написание рефератов, эссе, курсовых и выпускных квалификационных работ; а также иные виды работы, необходимые для выполнения учебной программы
------------------------	--

### ***Краткие рекомендации для подготовки к дискуссии***

Дискуссия — это целенаправленное обсуждение конкретного вопроса, сопровождающееся, обменом мнениями, идеями между двумя и более лицами. Задача дискуссии - обнаружить различия в понимании вопроса и в споре установить истину.

Обсуждение может организовываться двояко: либо все студенты/подгруппы анализируют один и тот же вопрос, либо какая-то крупная тема разбивается на отдельные задания для разных студентов/подгрупп.

Для подготовки к дискуссии необходимо:

1. Выбрать тему дискуссии
2. Выделить проблематику. Обозначить основные спорные вопросы.
3. Подобрать и изучить литературу по изучаемой проблеме.
4. Проанализировать материал и сформировать свою точку зрения по данной проблематике (сформулировать обоснованные аргументы в поддержку своей позиции по теме дискуссии).

Для формирования объективного взгляда на изучаемую проблему необходимо изучить различные источники, в которых отражены различные точки зрения на проблему (не только традиционная).

Очень важно в конце дискуссии сделать обобщения, сформулировать выводы, показать, к чему ведут ошибки и заблуждения, отметить все идеи и находки группы.

### ***Краткие рекомендации по выполнению кейс-заданий***

Кейс-задание выполняется студентом в соответствии с условием и в сроки, заранее определенные преподавателем в соответствии с программой обучения.

Невыполнение задания в оговоренные сроки без уважительной причины приводит к нечислению баллов за задание без возможности выполнения задания в дальнейшем за полное количество баллов.

Задание направлено на формирование навыков анализа проблемной ситуации и выработки рациональных решений.

Возможны следующие варианты с кейсом:

1. студенты изучают материала кейса заранее, также знакомятся с рекомендованной преподавателем дополнительной литературой, часть заданий по работе с кейсом выполняется дома индивидуально каждым, в дальнейшем работа над кейсом осуществляется на занятии в малых группах;

2. студенты знакомятся заранее только с материалами кейса, часть заданий по работе с кейсом выполняется дома индивидуально каждым, в дальнейшем работа над кейсом осуществляется на занятии в малых группах;

3. студенты получают кейс непосредственно на занятии и работают с ним в малых группах

Этапы работы над кейсом:

- осмысление проблемной ситуации - краткое описание ситуации и представление сути проблемы
- сбор и анализ информации - если кейс предоставляет ограниченную информацию, от студентов требуется самим найти недостающую, но необходимую для принятия решения, информацию
- поиск вариантов решения проблемы – анализ альтернативных вариантов действий: студент должен видеть различные варианты решения проблемы и последствия принимаемых решений

- принятие решения - обоснованный выбор из найденных вариантов решения проблемы
- презентация решения каждой малой группой
- сравнительный анализ решений, предложенных каждой малой группой, с решениями других групп или с решением, принятым в реальной компании.

### ***Краткие рекомендации по подготовке доклада***

Для успешной работы над докладом следует выполнить следующее: серьезно отнестись к выбору темы, освоить навыки подбора литературы, методы работы с источниками.

При выборе темы следует проконсультироваться с преподавателем и ознакомиться с требованиями к докладу. После актуализации тематической проблемы следует изучить литературу в выбранной предметной области, проанализировать существующие теории, гипотезы и результаты научных исследований.

В основных положениях доклада должен быть отражен анализ, классификация и систематизация отобранного материала.

### ***Краткие рекомендации по участию в деловой игре***

Цель деловой игры - применение теоретических знаний к практическим ситуациям, выработка навыков поведения в ситуации, приближенной к рабочей, и принятия решений.

В каждой игре будет установочная информация и задание, которое нужно выполнить. Внимательно изучите все условия, четко определите правила поведения, исходя из условий, своей роли в игре и поставленной задачи.

## **Условия и критерии выставления оценок**

Оценки по дисциплине «Деловые коммуникации в международном менеджменте» выставляются **по 100 балльной шкале**. Система оценок является накопительной. Уровень освоения студентами дисциплины, в целом, соответствует оценкам по традиционной шкале оценок и по шкале ECTS (A(5+); B(5); C(4); D(3+); E(3); FX(2+); F(2)).

В соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе оценки качества освоения основных образовательных программ. (Утверждено приказом Ректора № 564 от 20.06.2013 г.) контроля успеваемости студента:

Раздел или тема учебной дисциплины считаются освоенными, если студент набрал **более 50% от возможного числа баллов** по этому разделу (теме).

Студент **не может быть аттестован** по дисциплине, если он не освоил все темы и разделы дисциплины, указанные в сводной оценочной таблице дисциплины.

Положительными оценками, при получении которых курс засчитывается обучаемому в качестве пройденного, являются оценки А, В, С, D и E.

Студент, получивший оценку FX по дисциплине образовательной программы, обязан после консультации с преподавателем в установленные учебной частью сроки успешно выполнить требуемый минимальный объем учебных работ, предусмотренных программой обучения, и представить результаты этих работ этому преподавателю. Если качество работ будет признано удовлетворительным, то итоговая оценка FX повышается до E и обучаемый допускается к дальнейшему обучению.

В случае, если качество учебных работ осталось неудовлетворительным, итоговая оценка снижается до F и студент представляется к отчислению.

По решению преподавателя и с согласия студентов, не освоивших отдельные разделы (темы) изучаемой дисциплины, в течение учебного семестра могут быть повторно проведены мероприятия текущего контроля успеваемости (контрольные работы, тесты, коллоквиумы и пр.) или выданы дополнительные учебные задания по этим темам или разделам. При этом студентам за успешно выполненную данную работу засчитывается минимально возможный положительный балл.

Итоговая оценка по дисциплине «Деловые коммуникации в международном менеджменте» вычисляется как сумма баллов, набранных за следующие активности:

- участие в дискуссиях на аудиторных занятиях;
- выполнение кейс-заданий;

- подготовка и выступление с докладом;
- участие в деловых играх;
- прохождение тестирования;
- прочие формы контроля.

Оценки выставляются, исходя из следующих условий:

- обязательное посещение лекций и семинарских занятий;
- обязательное выполнение итоговой аттестации;
- оценивается качество выполнения аттестаций, кейс-заданий и докладов;
- активная работа на семинаре (умение вести дискуссию, творческий подход к анализу материалов, способность четко и емко формулировать свои мысли);
- обязательное выполнение всех заданий, предусмотренных программой курса;
- все виды учебных заданий выполняются точно в сроки, предусмотренные программой обучения;
- выполнение учебных заданий позже указанного срока приводит к снижению баллов за задание;
- невыполнение учебных заданий без уважительных причин приводит к нечислению баллов за задание (без возможности выполнения задания в дальнейшем за полное количество баллов);
- итоговая оценка по дисциплине выставляется на основании результатов, демонстрируемых студентами на протяжении всего периода обучения (как правило, семестра);
- итоговая оценка определяется суммой баллов, полученных студентами за различные виды работы в течение всего периода обучения, предусмотренного учебной программой.

Предусмотрены следующие формы контроля оценки знаний:

- текущий - на семинарских занятиях;
- итоговый контроль - письменный экзамен в форме теста с последующим собеседованием.

## ОПИСАНИЕ БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВОЙ СИСТЕМЫ

**Таблица соответствия оценок и баллов**

Баллы БРС	Традиционные оценки РФ	Оценки ECTS
95 – 100	Отлично – 5	A (5+)
86 – 94		B (5)
69 – 85	Хорошо – 4	C (4)
61 – 68	Удовлетворительно – 3	D (3+)
51 – 60		E (3)
31 – 50	Неудовлетворительно – 2	FX (2+)
0 – 30		F (2)
51 - 100	Зачет	Passed

### Описание оценок ECTS

**Положительными оценками**, при получении которых курс засчитывается обучаемому в качестве пройденного, являются оценки A, B, C, D и E.

Обучаемый, получивший оценку **FX** по дисциплине образовательной программы, обязан после консультации с соответствующим преподавателем в установленные учебной частью сроки успешно выполнить требуемый минимальный объем учебных работ, предусмотренных программой обучения, и представить результаты этих работ этому преподавателю. Если качество работ будет признано удовлетворительным, то итоговая оценка FX повышается до E и обучаемый допускается к дальнейшему обучению.

В случае, если качество учебных работ осталось неудовлетворительным, итоговая оценка снижается до F и обучаемый представляется к отчислению. В случае получения оценки F или FX обучаемый представляется к отчислению независимо от того, имеет ли он какие-либо еще задолженности по другим дисциплинам.

<b>А</b>	<b>“Отлично”</b> - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.
<b>В</b>	<b>“Очень хорошо”</b> - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному.
<b>С</b>	<b>“Хорошо”</b> - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.
<b>Д</b>	<b>“Удовлетворительно”</b> - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.
<b>Е</b>	<b>“Посредственно”</b> - теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному.
<b>FX</b>	<b>“Условно неудовлетворительно”</b> - теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено, либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительной самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения учебных заданий.
<b>F</b>	<b>“Безусловно неудовлетворительно”</b> - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

## 12. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Материалы для оценки уровня освоения учебного материала дисциплины «Деловые коммуникации в международном менеджменте» (оценочные материалы), включающие в себя перечень компетенций с указанием этапов их формирования, описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания, типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, разработаны в полном объеме и доступны для обучающихся на странице дисциплины в ТУИС РУДН <https://esystem.rudn.ru/course/view.php?id=10561>

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО РУДН.

### Разработчик:

к.э.н., ст.преподаватель  
кафедры менеджмента

В.А. Чернова

**Руководитель программы:**  
д.э.н., профессор кафедры менеджмента

И.Г. Владимирова

**Заведующий кафедрой**  
менеджмента

В.С. Ефремов