

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 02.03.2026 22:13:59
Уникальный программный ключ:
637517d24e103c3db032acf37e839d98ec1c5bb2f5eb89c29abfcd7f43985447



**Образовательное частное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ГРИБОЕДОВА»
(ИМПЭ им. А.С. Грибоедова)**

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ,
ЛИДЕРСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА**

УТВЕРЖДАЮ

И.о. директора
международного института
инновационной экономики,
лидерства и менеджмента
_____ А.А. Панарин
«17» декабря 2025 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по учебной дисциплине:

Основы конфликтологии, психологии и делового общения

по направлению подготовки/специальности:

**38.04.02 Менеджмент
(уровень магистратуры)**

**Направленность/профиль
«Менеджмент современной организации»**

Форма обучения:
очная, заочная

Москва

Фонд оценочных средств для дисциплины «Основы конфликтологии, психологии и делового общения». Направление подготовки/специальность 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль/специализация): «Менеджмент современной организации»/ Б. Е. Шпилев – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова – 135с.

Фонд оценочных средств является неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины.

Разработчик: _____ / Б. Е. Шпилев, доцент, к.э.н.

Заведующий кафедрой: _____ / Л. И. Гончарова, доцент, к. э. н.

1. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Настоящий Фонд оценочных средств (ФОС) по дисциплине «Основы конфликтологии, психологии и делового общения» является неотъемлемым приложением к рабочей программе дисциплины (РПД) «Основы конфликтологии, психологии и делового общения». На данный ФОС распространяются все реквизиты утверждения, представленные в РПД по данной дисциплине.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Для определения качества освоения обучающимися учебного материала по дисциплине используются следующие оценочные средства:

№ п/п	Оценочное средство	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Тестирование	Вид контроля, позволяющий оценить изученный теоретический материал.	Вопросы для проведения тестирования
2	Практические задания	Вид контроля, позволяющий оценить умение обучающегося применять осваиваемую компетенцию в практических ситуациях и при решении производственных задач	Задания к практическому занятию
3	Контрольная работа	Вид контроля, позволяющий определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций	Задания контрольной работы
4	Самостоятельная работа	Вид контроля, позволяющий оценить проработку теоретического материала, изучение рекомендуемой литературы, выполнение практико-ориентированных заданий (заполнение таблиц, проведение сравнительного анализа, составление схем и др.), решение практических задач, создание презентаций, написание рефератов, подборку нормативного и иного материала и выполнение других заданий	Задания самостоятельной работы
5	Курсовая работа	Вид контроля, позволяющий выявить степень владения базовыми знаниями, умениями и навыками, необходимыми для обучения, и определить уровень владения новым материалом	Индивидуальные задания (темы) для курсовой работы

6	Зачет/Зачет оценкой/Экзамен	с	Вид контроля, позволяющий выявить степень овладения знаниями, умениями и навыками, необходимыми для дальнейшего освоения образовательной программы подготовки	Вопросы для подготовки к зачету/зачету оценкой/экзамену
---	--------------------------------	---	---	---

3. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЕ

3.1. Сопроводительная информация.

Разработчик	УМУ
Кафедра	Б. Е. Шпилев
Наименование дисциплины	Основы конфликтологии, психологии и делового общения
Факультет / институт	Международный институт инновационной экономики, лидерства и менеджмент
Направление подготовки / специальность	38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры)
Количество вопросов в оценочных заданиях (диапазон)	
Общее время тестирования (мин)	
Общее количество вопросов/заданий в ФОС	
Размещенность на веб-сайте Университета примерного перечня вопросов, заданий ФОС – для подготовки обучающихся к прохождению оценки (да / нет)	

3.2. Характеристика оцениваемых компетенций.

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	ИУК-4.1. Знает правила применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК-5	УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском	ИУК 5.1. Демонстрирует толерантное восприятие социальных и культурных различий, уважительное и бережное отношение к историческому наследию и культурным традициям. ИУК 5.2. Находит и использует необходимую для саморазвития и взаимодействия с другими людьми информацию о культурных особенностях и традициях различных социальных групп. ИУК 5.3. Проявляет в своём поведении уважительное отношение к историческому наследию и

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
	контекстах	социокультурным традициям различных социальных групп, опирающееся на знание этапов исторического развития России в контексте мировой истории и культурных традиций мира. ИУК 5.4. Сознательно выбирает ценностные ориентиры и гражданскую позицию; аргументировано обсуждает и решает проблемы мировоззренческого, общественного и личностного характера

4. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

4.1. ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ.

Тесты содержат набор вопросов, в полном объеме охватывающие изученный теоретический материал по указанной теме (индикаторы ЗНАТЬ). Выполнение тестов позволяет определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций. Индивидуальный тестовый сеанс для каждого обучающегося формируется по специальному алгоритму, обеспечивающему заданную тематическую структуру и пропорциональное наличие вопросов разного типа и сложности.

При формировании тестов необходимо использовать задания следующих типов:

Тип задания 1. Задания закрытого типа на установление соответствия.

Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности.

Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора.

Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора.

Тип задания 5. Задания открытого типа с развернутым ответом.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме											
Тема 1. Общий теоретический анализ конфликта	<p>УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>ИУК-4.1. Знает правила применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>1. Установите соответствие между видами конфликтов и их характеристиками:</p> <table border="1" data-bbox="978 451 2018 826"> <thead> <tr> <th data-bbox="978 451 1498 491">Вид конфликта</th> <th data-bbox="1503 451 2018 491">Характеристика</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="978 494 1498 603">Внутриличностный</td> <td data-bbox="1503 494 2018 603">А. Противоречие между внутренними мотивами и потребностями индивида</td> </tr> <tr> <td data-bbox="978 606 1498 678">Межличностный</td> <td data-bbox="1503 606 2018 678">В. Конфликт между отдельными людьми</td> </tr> <tr> <td data-bbox="978 681 1498 753">Межгрупповой</td> <td data-bbox="1503 681 2018 753">С. Конфликт между группами людей</td> </tr> <tr> <td data-bbox="978 756 1498 826">Социальный</td> <td data-bbox="1503 756 2018 826">D. Конфликт, охватывающий широкие слои общества</td> </tr> </tbody> </table> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Внутриличностный — А Межличностный — В Межгрупповой — С Социальный — D</p>		Вид конфликта	Характеристика	Внутриличностный	А. Противоречие между внутренними мотивами и потребностями индивида	Межличностный	В. Конфликт между отдельными людьми	Межгрупповой	С. Конфликт между группами людей	Социальный	D. Конфликт, охватывающий широкие слои общества
	Вид конфликта	Характеристика												
Внутриличностный	А. Противоречие между внутренними мотивами и потребностями индивида													
Межличностный	В. Конфликт между отдельными людьми													
Межгрупповой	С. Конфликт между группами людей													
Социальный	D. Конфликт, охватывающий широкие слои общества													
<p>УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и</p>	<p>ИУК 5.1. Демонстрирует толерантное восприятие социальных и культурных различий, уважительное и бережное отношение к историческому наследию и</p>	<p>2. Соотнесите фазы развития конфликта с их содержанием:</p> <table border="1" data-bbox="978 1090 2018 1428"> <thead> <tr> <th data-bbox="978 1090 1498 1129">Фаза конфликта</th> <th data-bbox="1503 1090 2018 1129">Содержание</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="978 1133 1498 1204">Латентная (скрытая)</td> <td data-bbox="1503 1133 2018 1204">А. Накопление напряжения, скрытые разногласия</td> </tr> <tr> <td data-bbox="978 1208 1498 1279">Открытое столкновение</td> <td data-bbox="1503 1208 2018 1279">В. Явное противостояние участников конфликта</td> </tr> <tr> <td data-bbox="978 1283 1498 1355">Эскалация</td> <td data-bbox="1503 1283 2018 1355">С. Усугубление напряженности, вовлечение новых участников</td> </tr> <tr> <td data-bbox="978 1358 1498 1428">Завершение конфликта</td> <td data-bbox="1503 1358 2018 1428">D. Устранение или разрешение конфликта</td> </tr> </tbody> </table> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</p>		Фаза конфликта	Содержание	Латентная (скрытая)	А. Накопление напряжения, скрытые разногласия	Открытое столкновение	В. Явное противостояние участников конфликта	Эскалация	С. Усугубление напряженности, вовлечение новых участников	Завершение конфликта	D. Устранение или разрешение конфликта	
Фаза конфликта	Содержание													
Латентная (скрытая)	А. Накопление напряжения, скрытые разногласия													
Открытое столкновение	В. Явное противостояние участников конфликта													
Эскалация	С. Усугубление напряженности, вовлечение новых участников													
Завершение конфликта	D. Устранение или разрешение конфликта													

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме										
	философском контекстах	культурным традициям.	<p>Латентная (скрытая) — А Открытое столкновение — В Эскалация — С Завершение конфликта — D</p> <p>1. Установите соответствие между методами анализа межкультурных конфликтов и их особенностями:</p> <table border="1" data-bbox="981 675 2022 1345"> <thead> <tr> <th data-bbox="981 675 1503 715">Метод анализа</th> <th data-bbox="1507 675 2022 715">Особенности</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="981 718 1503 863">Этнопсихологический анализ</td> <td data-bbox="1507 718 2022 863">А. Изучает психологические различия представителей разных культур, выявляет стереотипы восприятия и предубеждения</td> </tr> <tr> <td data-bbox="981 866 1503 1046">Культурный аудит</td> <td data-bbox="1507 866 2022 1046">БВ Комплексная оценка культурных особенностей организации или коллектива, выявление зон потенциального конфликта</td> </tr> <tr> <td data-bbox="981 1050 1503 1198">Трансактный анализ</td> <td data-bbox="1507 1050 2022 1198">С. Анализ коммуникативных транзакций и паттернов взаимодействия, характерных для разных культур</td> </tr> <tr> <td data-bbox="981 1201 1503 1345">Метод сравнительного культурного исследования</td> <td data-bbox="1507 1201 2022 1345">D. Сопоставление культурных практик и традиций, выявление общих и отличительных аспектов культур</td> </tr> </tbody> </table> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Этнопсихологический анализ — А Культурный аудит — В</p>	Метод анализа	Особенности	Этнопсихологический анализ	А. Изучает психологические различия представителей разных культур, выявляет стереотипы восприятия и предубеждения	Культурный аудит	БВ Комплексная оценка культурных особенностей организации или коллектива, выявление зон потенциального конфликта	Трансактный анализ	С. Анализ коммуникативных транзакций и паттернов взаимодействия, характерных для разных культур	Метод сравнительного культурного исследования	D. Сопоставление культурных практик и традиций, выявление общих и отличительных аспектов культур
Метод анализа	Особенности												
Этнопсихологический анализ	А. Изучает психологические различия представителей разных культур, выявляет стереотипы восприятия и предубеждения												
Культурный аудит	БВ Комплексная оценка культурных особенностей организации или коллектива, выявление зон потенциального конфликта												
Трансактный анализ	С. Анализ коммуникативных транзакций и паттернов взаимодействия, характерных для разных культур												
Метод сравнительного культурного исследования	D. Сопоставление культурных практик и традиций, выявление общих и отличительных аспектов культур												

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме										
			<p>Трансактный анализ — С Метод сравнительного культурного исследования — D</p> <p>2. Установите соответствие между факторами, влияющими на развитие межкультурных конфликтов, и способами их преодоления:</p> <table border="1" data-bbox="981 564 2022 1088"> <thead> <tr> <th data-bbox="981 564 1503 603">Фактор конфликта</th> <th data-bbox="1507 564 2022 603">Способ преодоления</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="981 606 1503 715">Языковой барьер</td> <td data-bbox="1507 606 2022 715">А. Использование переводчиков, изучение иностранного языка, адаптация коммуникации</td> </tr> <tr> <td data-bbox="981 718 1503 826">Различия в ценностях и нормах</td> <td data-bbox="1507 718 2022 826">В. Освоение культуры партнера, обмен информацией, совместные мероприятия</td> </tr> <tr> <td data-bbox="981 829 1503 976">Незнание культурных обычаев</td> <td data-bbox="1507 829 2022 976">С. Предварительное знакомство с традициями и этикетом другой культуры, участие в культурных мероприятиях</td> </tr> <tr> <td data-bbox="981 979 1503 1088">Преувеличенные ожидания от партнёра</td> <td data-bbox="1507 979 2022 1088">D. Управление ожиданиями, обсуждение договоренностей, регулярный обмен мнениями</td> </tr> </tbody> </table> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Языковой барьер - А. Различия в ценностях и нормах - В. Незнание культурных обычаев - С. Преувеличенные ожидания от партнёра - D.</p>	Фактор конфликта	Способ преодоления	Языковой барьер	А. Использование переводчиков, изучение иностранного языка, адаптация коммуникации	Различия в ценностях и нормах	В. Освоение культуры партнера, обмен информацией, совместные мероприятия	Незнание культурных обычаев	С. Предварительное знакомство с традициями и этикетом другой культуры, участие в культурных мероприятиях	Преувеличенные ожидания от партнёра	D. Управление ожиданиями, обсуждение договоренностей, регулярный обмен мнениями
Фактор конфликта	Способ преодоления												
Языковой барьер	А. Использование переводчиков, изучение иностранного языка, адаптация коммуникации												
Различия в ценностях и нормах	В. Освоение культуры партнера, обмен информацией, совместные мероприятия												
Незнание культурных обычаев	С. Предварительное знакомство с традициями и этикетом другой культуры, участие в культурных мероприятиях												
Преувеличенные ожидания от партнёра	D. Управление ожиданиями, обсуждение договоренностей, регулярный обмен мнениями												
Тема 2. Психологическая	УК-4 Способен применять	ИУК-4.1. Знает правила применения современных	1. Укажите правильный порядок этапов развития типичного межличностного конфликта: А. Осознание разногласий и напряженности между участниками										

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
характеристика различных видов конфликта	<p>современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p> <p>УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах</p>	<p>коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p> <p>ИУК 5.1. Демонстрирует толерантное восприятие социальных и культурных различий, уважительное и бережное отношение к историческому наследию и культурным традициям.</p>	<p>В. Возникновение субъективного восприятия угрозы или ущемления интересов одной стороны С. Активная фаза конфронтации и попытки разрешить проблему собственными силами D. Латентное накопление негативных эмоций и скрытое недовольство ситуацией Е. Завершение конфликта путем достижения согласия или изменения поведения участников КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: DBACE</p> <p>2. Определите правильную последовательность стадий внутригруппового конфликта: А. Появление признаков противоречия внутри группы В. Обострение напряжения и возникновение открытых столкновений С. Попытки урегулирования конфликта группой самостоятельно либо привлечение третьей стороны D. Скрытая стадия формирования недовольства среди членов коллектива Е. Закрепление изменений отношений в группе и выход из кризиса КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: DACBE</p> <p>1. Выберите и расположите правильно шаги, необходимые для анализа культурного контекста конфликта в многонациональной команде проекта: А. Изучение культурных особенностей каждой национальности команды В. Выявление различий в восприятии конфликта и способов его разрешения С. Проведение переговоров и достижение взаимопонимания между членами команды D. Сбор и систематизация информации о предшествующих конфликтах Е. Формулирование рекомендаций по снижению вероятности</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			<p>возникновения новых конфликтов КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: DABCE</p> <p>2. Распределите стадии протекания межэтнического конфликта, учитывая важность понимания культурной специфики: А. Разрешение конфликта путём конструктивного диалога и взаимных уступок В. Накопление негативных чувств и стереотипов относительно представителей другого этноса С. Открытые столкновения и эскалация напряжённости D. Столкновение культур и восприятие различия как потенциальной угрозы Е. Фиксация позитивных перемен и создание условий для дальнейшего сотрудничества КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: BDCAE</p>
Тема 3. Технология преодоления конфликта	УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального	ИУК-4.1. Знает правила применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	<p>1. Выберите один правильный ответ и поясните ваш выбор. Какой метод управления конфликтом предполагает прямое участие обеих сторон в поиске компромиссного решения? А. Уклонение В. Конкуренция С. Сотрудничество D. Приспособление КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: С. Сотрудничество. Объяснение: Метод сотрудничества подразумевает активное взаимодействие сторон, направленное на совместный поиск оптимального решения, которое удовлетворяет интересы всех участников конфликта. Этот подход позволяет минимизировать негативные последствия конфликта и способствует укреплению доверия и уважения друг к другу. Остальные варианты (уклонение, конкуренция, приспособление) предполагают</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
	<p>взаимодействия</p> <p>УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах</p>	<p>ИУК 5.1. Демонстрирует толерантное восприятие социальных и культурных различий, уважительное и бережное отношение к историческому наследию и культурным традициям.</p>	<p>одностороннее доминирование или игнорирование интересов противоположной стороны, что менее эффективно в долгосрочной перспективе.</p> <p>2. Определите наиболее подходящий стиль ведения переговоров в условиях ограниченного времени и жестких сроков принятия решения.</p> <p>А. Консультативный стиль В. Дипломатический стиль С. Директивный стиль D. Аналитический стиль</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: С. Директивный стиль.</p> <p>Объяснение: Директивный стиль характеризуется быстрым принятием решений и четкими инструкциями, что особенно важно в ситуациях с ограниченными временными ресурсами и необходимостью быстрого реагирования. Такой стиль помогает избежать длительных обсуждений и неопределенностей, позволяя оперативно разрешать конфликты и достигать поставленных целей. Другие стили (консультативный, дипломатический, аналитический) требуют больше времени на сбор информации и согласование позиций, что делает их менее эффективными в условиях дефицита времени.</p> <p>1. Какие методы анализа целесообразно применять для диагностики межкультурного конфликта, вызванного различиями национальных традиций и ценностей? А. Метод наблюдения за поведением сотрудников и стилем общения.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			<p>В. Личностные опросники и тесты IQ. С. SWOT-анализ и ситуационный анализ. D. Интервью и фокус-группы для выявления культурных установок и норм.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: D. Интервью и фокус-группы для выявления культурных установок и норм. Обоснование: Для успешного анализа межкультурного конфликта важно выявить глубинные причины и особенности восприятия культуры каждого участника. Наиболее эффективным инструментом здесь являются интервью и фокус-группы, поскольку они позволяют собрать качественную информацию непосредственно от вовлечённых лиц, выяснить их взгляды, ценности и ожидания. Это даёт возможность глубже понять природу конфликта и разработать соответствующие меры по его разрешению. Методы наблюдений и личностных тестов также полезны, однако они недостаточны для глубокого изучения культурных аспектов. SWOT-анализ применим скорее для стратегического планирования, нежели для анализа межкультурных взаимодействий.</p> <p>2. Какой подход к управлению конфликтом предпочтителен в условиях международного бизнеса, когда участники имеют разные культурные представления о нормах вежливости и иерархической структуре? A. Авторитарный стиль руководства, обеспечивающий чёткое выполнение приказов. B. Уход от конфликта с целью избежания острых ситуаций. C. Сотруднический стиль, позволяющий достичь консенсуса и сохранить уважение к каждому участнику. D. Агрессивный стиль давления и принуждения к своей позиции.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			<p>С. Сотруднический стиль, позволяющий достичь консенсуса и сохранить уважение к каждому участнику.</p> <p>Обоснование: Международный бизнес требует учёта множества факторов, включая культурные различия. Применение авторитарного стиля или агрессивного подхода часто ведёт к усилению сопротивления и непониманию, усугубляя конфликт. Напротив, сотруднический стиль позволяет участникам открыто обсуждать свои точки зрения, находить общие цели и создавать условия для совместного решения проблем. Такое решение учитывает культурные нормы и повышает вероятность продуктивной совместной работы в будущем.</p>
<p>Тема 4. Психология личности менеджера: структура, функции и динамика</p>	<p>УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p> <p>УК-5</p>	<p>ИУК-4.1. Знает правила применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p> <p>ИУК 5.2. Находит и</p>	<p>1. Выберите утверждения, характеризующие структуру личности современного менеджера с учётом её функций и динамики. Какие из нижеперечисленных качеств относятся к необходимым характеристикам менеджера для успешной профессиональной деятельности?</p> <p>А. Способность адаптироваться к изменениям внешней среды и инновационным технологиям. В. Высокий уровень эмоционального интеллекта и стрессоустойчивость. С. Навык эффективной презентации идей на иностранных языках. D. Готовность делегировать полномочия подчинённым сотрудникам. Е. Ригидная приверженность старым управленческим практикам.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: А, В, С, D.</p> <p>Обоснование: Способность адаптироваться к изменениям внешней среды и инновационным технологиям (А) важна потому, что современный менеджер должен уметь быстро реагировать на внешние факторы рынка, технологические нововведения и новые требования клиентов. Высокий уровень эмоционального интеллекта и стрессоустойчивость (В)</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
	Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	использует необходимую для саморазвития и взаимодействия с другими людьми информацию о культурных особенностях и традициях различных социальных групп.	<p>необходимы для успешного взаимодействия с сотрудниками, партнёрами и клиентами, умения управлять эмоциями и справляться с давлением рабочих ситуаций.</p> <p>Навыки эффективной презентации идей на иностранных языках (С) становятся обязательными качествами в условиях глобализации бизнеса и международных проектов.</p> <p>Готовность делегировать полномочия (D) необходима для эффективного распределения обязанностей и повышения производительности команды.</p> <p>Ошибочным вариантом является пункт Е («Ригидная приверженность старым управленческим практикам»), так как успешному менеджеру присуща гибкость и способность обновлять подходы в зависимости от текущих требований бизнеса.</p> <p>2. Отметьте те аспекты структуры личности менеджера, которые способствуют эффективному решению организационных задач и поддержанию высокой мотивации персонала.</p> <p>А. Ориентация на контроль и жёсткую власть над командой.</p> <p>В. Эмпатия и развитие командного духа.</p> <p>С. Инициативность и готовность брать ответственность за принятие решений.</p> <p>Д. Высокая требовательность к себе и окружающим без стремления к сотрудничеству.</p> <p>Е. Постоянство самоконтроля и стремление к профессиональному развитию.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: В, С, Е.</p> <p>Обоснование: Эмпатия и развитие командного духа (В) помогают создать благоприятную</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			<p>атмосферу в коллективе, повысить мотивацию сотрудников и укрепить доверие к руководителю.</p> <p>Инициативность и готовность брать ответственность за принятие решений (С) демонстрируют лидерские качества менеджера, способствующего достижению стратегических целей организации.</p> <p>Постоянство самоконтроля и стремление к профессиональному развитию (Е) показывают высокую степень самодисциплины и готовности совершенствовать профессиональные компетенции, что крайне важно для качественного исполнения управленческих функций.</p> <p>Варианты А («Ориентация на контроль и жёсткую власть») и D («Высокая требовательность без стремления к сотрудничеству») негативно влияют на корпоративную культуру и отношения в коллективе, снижая эффективность менеджмента.</p> <p>1. Выберите утверждения, отражающие ключевые аспекты влияния мультикультурализма на формирование эффективных компетенций менеджеров, работающих в международном бизнесе.</p> <p>А. Менеджеры, работающие в международной среде, должны развивать высокий уровень эмпатии и кросс-культурной чувствительности.</p> <p>В. Для успеха на международной арене достаточно владеть одним иностранным языком.</p> <p>С. Важно осознавать культурные различия и учиться понимать символику невербального общения.</p> <p>Д. Универсальные модели управления подходят ко всем культурам одинаково хорошо.</p> <p>Е. Международные менеджеры обязаны проявлять интерес к изучению местных обычаев и культурных традиций стран-партнёров.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			<p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: А, С, Е.</p> <p>Обоснование: Развитие высокого уровня эмпатии и кросс-культурной чувствительности (А): Без способности адекватно воспринимать и уважать различные культурные установки эффективное управление международным бизнесом невозможно. Эти качества формируют основу для конструктивных коммуникаций и снижают риск недопонимания.</p> <p>Осознание культурных различий и понимание невербальных сигналов (С): Невербальное общение играет огромную роль во многих культурах, и неправильное толкование знаков и символов способно привести к серьёзным проблемам. Международный менеджер обязан обладать способностью распознавать и интерпретировать такие сигналы.</p> <p>Проявление интереса к местным обычаям и традициям (Е): Чем лучше международный руководитель знакомится с культурой страны, тем легче ему устанавливать доверительные связи с местными коллегами и партнёрами. Уважительное отношение к чужим традициям укрепляет репутацию компании и облегчает ведение бизнеса.</p> <p>Вариант В ("Владение одним иностранным языком") не отражает реальность многогранности межкультурного общения, а вариант D ("Универсальность моделей управления") противоречит практике — универсальные подходы редко работают успешно в разнородных культурных средах.</p> <p>2. Выберите из списка черты личности и поведенческие стратегии, важные для менеджеров, осуществляющих деятельность в рамках межкультурного взаимодействия.</p> <p>А. Глобальная ориентация и открытость новому опыту. В. Неуважительное отношение к культуре других народов.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			<p>С. Гибкость и способность легко адаптироваться к новым условиям. D. Этноцентризм и предпочтение собственных культурных стандартов. E. Эффективные навыки коммуникации на английском языке и других международных языках.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: A, C, E.</p> <p>Обоснование: Глобальная ориентация и открытость новому опыту (A): Эти качества помогают менеджерам избегать предвзятых мнений и формировать глубокое понимание иных культур, что положительно влияет на качество принимаемых решений и общую эффективность взаимодействия. Гибкость и адаптация к новым условиям (C): В условиях глобальной экономики и постоянного роста числа межкультурных контактов способность менять своё поведение и стратегию становится ключевым фактором успеха любого руководителя. Эффективные навыки коммуникации на международных языках (E): Английский язык и другие международные языки обеспечивают возможности для свободного обмена информацией и налаживания деловых связей вне зависимости от границ государств. Что касается вариантов B ("Неуважительное отношение к другим культурам") и D ("Этноцентризм"), они представляют собой деструктивные практики, препятствующие формированию здоровых взаимоотношений в международной деловой среде.</p>
Тема 5. Теория и структура делового общения	УК-4 Способен применять современные коммуникатив	ИУК-4.1. Знает правила применения современных коммуникативных технологий, в том	1. Опишите основные правила и принципы построения грамотного делового письма на английском языке. Приведите пример короткой электронной почты, демонстрирующей правильное использование указанных правил.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
	<p>ные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p> <p>УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах</p>	<p>числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p> <p>ИУК 5.2. Находит и использует необходимую для саморазвития и взаимодействия с другими людьми информацию о культурных особенностях и традициях различных социальных групп.</p>	<p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: При написании делового письма на английском языке следует соблюдать следующие основные правила и принципы: Формальности и профессионализм: Начинать письмо следует с официального приветствия. После приветствия используйте нейтральный тон, обращаясь к адресату официально и профессионально. Четкая структура: Каждое письмо должно иметь понятную структуру: введение (приветствие и цель письма), основная часть (информация, детали, запросы), заключение (вежливые пожелания и подпись). Коротко и ясно: Сообщайте основную мысль коротко и понятно, используя простую лексику и грамматически правильные конструкции. Избегайте сложных предложений и излишних подробностей. Использование шаблонных выражений: Используйте стандартные выражения для начала и завершения писем Корректурa и проверка ошибок: Перед отправкой обязательно проверьте письмо на наличие орфографических и грамматических ошибок.</p> <p>2. Назовите основные виды делового общения и опишите характерные особенности каждого вида, исходя из целей и форматов взаимодействия.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Основные виды делового общения включают: <i>Устное личное общение:</i> Характеризуется непосредственным контактом между людьми лицом к лицу. Включает личные переговоры, совещания, презентационные выступления. Важна правильная подготовка речи, визуальный контакт, уверенность и ясность изложения мыслей. <i>Телефонное общение:</i> Происходит дистанционно посредством телефонных звонков. Основные</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			<p>особенности — отсутствие зрительного контакта, необходимость внимательно следить за речью и интонацией, точность передачи информации и быстрая реакция на возникающие вопросы.</p> <p><i>Электронное деловое общение:</i> Осуществляется преимущественно письменно через электронную почту, мессенджеры и онлайн-платформы. Основное внимание уделяется точности написания сообщений, соблюдению формальностей и структурированности текста.</p> <p><i>Официальное письменное общение:</i> Представлено официальными документами, такими как договоры, контракты, протоколы совещаний, служебные записки. Главное требование — соблюдение юридической правильности документов, стилистическая выдержанность и полное раскрытие содержания.</p> <p><i>Межкультурное деловое общение:</i> Предполагает взаимодействие с представителями разных культур и языков. Необходимо учитывать культурные особенности партнеров, нюансы межкультурного общения, возможные трудности перевода и разницу в стиле общения.</p> <p>Каждый вид имеет свою специфику и применяется в зависимости от целей, формата и конкретных обстоятельств взаимодействия.</p> <p>1. Охарактеризуйте основные сложности, с которыми сталкиваются российские специалисты при ведении делового общения с зарубежными партнерами. Предложите конкретные рекомендации по минимизации этих сложностей.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Российским специалистам при работе с международными партнерами</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			<p>нередко приходится сталкиваться с рядом трудностей, связанных с межкультурными особенностями общения:</p> <p><i>Разница в манере ведения переговоров:</i> Российские бизнесмены традиционно предпочитают прямой и решительный стиль общения, тогда как западные партнеры чаще придерживаются мягкого и обходительного тона. Например, русские предприниматели склонны сразу переходить к делу, что иногда воспринимается западными контрагентами как грубость или давление.</p> <p><i>Рекомендация:</i> Изучать культуру делового общения партнера заранее, стараясь соответствовать принятым нормам и стандартам. Например, начинать встречу с небольшой светской беседы, проявляя дружелюбие и внимательность.</p> <p><i>Проблемы с восприятием юмора и сарказма:</i> Юмор, особенно основанный на национальной ментальности, зачастую вызывает затруднения при переводе и понимании. Русская культура богата самоиронией и сарказмом, которые иностранные коллеги могут воспринять буквально или неправильно истолковать.</p> <p><i>Рекомендация:</i> Ограничивать употребление шуток и остроумных замечаний в переговорах, отдавая предпочтение простым и однозначным высказываниям.</p> <p><i>Особенности ведения документации и соблюдения договорённости:</i> Российская практика подписания договоров часто сопровождается дополнительными устными соглашениями и оговорками, что создаёт дополнительные риски при сотрудничестве с западными компаниями, предпочитающими строго следовать букве договора.</p> <p><i>Рекомендация:</i> Четко фиксировать все договоренности документально, стремиться заключать сделки исключительно на основании юридически закреплённого контракта.</p> <p><i>Фактор языкового барьера:</i> Несмотря на владение английским языком</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			<p>большинством российских профессионалов, акцент и специфика произношения могут вызывать трудности в понимании со стороны зарубежных коллег.</p> <p><i>Рекомендация:</i> Регулярно заниматься изучением английского языка, активно практиковать живое общение с носителями языка, стараться говорить медленно и внятно.</p> <p><i>Национальные особенности рабочего графика и делового этикета:</i> Во многих странах существуют строгие ограничения по рабочим часам, и представители западных компаний стараются придерживаться установленного распорядка, тогда как российский подход допускает большую свободу и частое нарушение графиков.</p> <p><i>Рекомендация:</i> Соблюдать временные рамки встреч и мероприятий, демонстрировать пунктуальность и серьезность намерений.</p> <p>2. Приведите три примера основных культурных отличий, влияющих на процесс делового общения россиян и представителей азиатских стран (например, Китая, Японии или Кореи). Как эти отличия сказываются на взаимодействии и как можно учесть их влияние?</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Процесс делового общения между россиянами и представителями восточных стран значительно отличается вследствие глубоких культурных расхождений: <i>Концепция сохранения лица:</i> Азиатские культуры придают огромное значение сохранению репутации и достоинства (лицо), стремясь избегать публичных высказываний, могущих нанести ущерб самооценке собеседника. Поэтому критика или отказ выражаются мягко и косвенно, а прямые отрицательные ответы воспринимаются как невежливость. <i>Воздействие на взаимодействие:</i> Прямые возражения или резкие заявления</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			<p>могут вызвать обиду или чувство неловкости у азиатов, ухудшая отношения.</p> <p><i>Учёт влияния:</i> При общении необходимо проявлять максимальную деликатность, не настаивая на своем мнении категорично и давая партнеру пространство для маневра.</p> <p><i>Подчинённость групповым интересам:</i> Коллективистские общества Азии ценят гармонию в отношениях и ставят общее благо выше индивидуальных предпочтений. Решения принимаются коллективно, и публичное выражение несогласия недопустимо.</p> <p><i>Воздействие на взаимодействие:</i> Россияне привыкли отстаивать личную позицию, что может рассматриваться восточными партнерами как проявление эгоизма и нетерпимости.</p> <p><i>Учёт влияния:</i> Необходимо демонстрировать уважение к мнению группы, подчеркивать значимость общих целей и аккуратно предлагать альтернативы, убедительно аргументируя их преимущества.</p> <p><i>Значимость статусных ролей и почтительности:</i> Восточные культуры ориентированы на строгую иерархию, где старшие по возрасту или должности пользуются особым уважением. Несоблюдение субординации считается нарушением этикета.</p> <p><i>Воздействие на взаимодействие:</i> Игнорирование статуса и опыта старших руководителей воспринимается как дерзость и угроза авторитету, вызывая негативную реакцию.</p> <p><i>Учёт влияния:</i> Важно поддерживать уважительную форму обращения, называть собеседников по имени-отчеству или титулу, подчёркивая таким образом признание их значимости и опыта.</p> <p>Таким образом, принимая во внимание упомянутые культурные различия, российские специалисты смогут существенно повысить эффективность межкультурного делового взаимодействия.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																		
Тема 6. Стратегии ведения деловых переговоров	<p>УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>ИУК-4.1. Знает правила применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>1. Соотнесите каждую из перечисленных стратегий ведения деловых переговоров с соответствующей характеристикой, выбранной из правого столбца.</p> <table border="1" data-bbox="976 502 1998 1066"> <thead> <tr> <th data-bbox="976 502 1055 579">№ п/п</th> <th data-bbox="1055 502 1420 579">Стратегия ведения переговоров</th> <th data-bbox="1420 502 1998 579">Соответствующая характеристика</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="976 579 1055 691">1</td> <td data-bbox="1055 579 1420 691">Позиция власти</td> <td data-bbox="1420 579 1998 691">А. Сторона демонстрирует свою силу и превосходство, заставляя оппонента принять предлагаемые условия</td> </tr> <tr> <td data-bbox="976 691 1055 767">2</td> <td data-bbox="1055 691 1420 767">Поиск компромисса</td> <td data-bbox="1420 691 1998 767">В. Партнеры объединяют усилия против внешнего противника</td> </tr> <tr> <td data-bbox="976 767 1055 844">3</td> <td data-bbox="1055 767 1420 844">Создание коалиции</td> <td data-bbox="1420 767 1998 844">С. Обе стороны идут на взаимные уступки ради общего результата</td> </tr> <tr> <td data-bbox="976 844 1055 956">4</td> <td data-bbox="1055 844 1420 956">Игра на эмоции и чувства</td> <td data-bbox="1420 844 1998 956">Д. Использование тактик манипуляции, затрагивающих чувства страха, симпатии или вины</td> </tr> <tr> <td data-bbox="976 956 1055 1066">5</td> <td data-bbox="1055 956 1420 1066">Медиация</td> <td data-bbox="1420 956 1998 1066">Е. Назначение независимого посредника для помощи сторонам в достижении соглашения</td> </tr> </tbody> </table> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: 1 - А, 2 - С, 3 - В, 4 - D, 5 - Е</p>	№ п/п	Стратегия ведения переговоров	Соответствующая характеристика	1	Позиция власти	А. Сторона демонстрирует свою силу и превосходство, заставляя оппонента принять предлагаемые условия	2	Поиск компромисса	В. Партнеры объединяют усилия против внешнего противника	3	Создание коалиции	С. Обе стороны идут на взаимные уступки ради общего результата	4	Игра на эмоции и чувства	Д. Использование тактик манипуляции, затрагивающих чувства страха, симпатии или вины	5	Медиация	Е. Назначение независимого посредника для помощи сторонам в достижении соглашения
	№ п/п	Стратегия ведения переговоров	Соответствующая характеристика																		
1	Позиция власти	А. Сторона демонстрирует свою силу и превосходство, заставляя оппонента принять предлагаемые условия																			
2	Поиск компромисса	В. Партнеры объединяют усилия против внешнего противника																			
3	Создание коалиции	С. Обе стороны идут на взаимные уступки ради общего результата																			
4	Игра на эмоции и чувства	Д. Использование тактик манипуляции, затрагивающих чувства страха, симпатии или вины																			
5	Медиация	Е. Назначение независимого посредника для помощи сторонам в достижении соглашения																			
<p>УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом,</p>	<p>ИУК 5.2. Находит и использует необходимую для саморазвития и взаимодействия с другими людьми информацию о культурных особенностях и</p>	<p>2. Сопоставьте представленные техники ведения переговоров с описанием соответствующих приемов и подходов.</p> <table border="1" data-bbox="976 1214 2024 1476"> <thead> <tr> <th data-bbox="976 1214 1055 1291">№ п/п</th> <th data-bbox="1055 1214 1420 1291">Техника ведения переговоров</th> <th data-bbox="1420 1214 2024 1291">Описание приема</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="976 1291 1055 1402">1</td> <td data-bbox="1055 1291 1420 1402">Контрпредложение</td> <td data-bbox="1420 1291 2024 1402">А. Используют уловки и приемы убеждения, направленные на получение выгоды</td> </tr> <tr> <td data-bbox="976 1402 1055 1476">2</td> <td data-bbox="1055 1402 1420 1476">Принуждение</td> <td data-bbox="1420 1402 2024 1476">В. Давление на соперника с целью заставить согласиться на выгодные</td> </tr> </tbody> </table>	№ п/п	Техника ведения переговоров	Описание приема	1	Контрпредложение	А. Используют уловки и приемы убеждения, направленные на получение выгоды	2	Принуждение	В. Давление на соперника с целью заставить согласиться на выгодные										
№ п/п	Техника ведения переговоров	Описание приема																			
1	Контрпредложение	А. Используют уловки и приемы убеждения, направленные на получение выгоды																			
2	Принуждение	В. Давление на соперника с целью заставить согласиться на выгодные																			

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																				
	этическом и философском контекстах	традициях различных социальных групп.			условия 3 Кооперация С. Совместное сотрудничество для нахождения выгодного решения обеими сторонами 4 Манипуляция D. Предлагают собственные идеи взамен ранее выдвинутых условий оппонентом 5 Рациональное убеждение E. Применяется логика и аргументы для обоснования собственной позиции																		
КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: 1 – D, 2 – B, 3 – C, 4 – A, 5 – E																							
1. Рассмотрите следующие стратегии ведения переговоров и сопоставьте их с соответствующими описаниями в зависимости от культурной принадлежности переговорщика:																							
<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="976 903 1059 978">№ п/п</th> <th data-bbox="1059 903 1417 978">Стратегия ведения переговоров</th> <th data-bbox="1417 903 2033 978">Краткое описание</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="976 978 1059 1053">1</td> <td data-bbox="1059 978 1417 1053">Прямой и открытый обмен информацией</td> <td data-bbox="1417 978 2033 1053">A. Типичен для американских и немецких переговорщиков</td> </tr> <tr> <td data-bbox="976 1053 1059 1128">2</td> <td data-bbox="1059 1053 1417 1128">Постепенное раскрытие позиции</td> <td data-bbox="1417 1053 2033 1128">B. Часто используется японскими и китайскими специалистами</td> </tr> <tr> <td data-bbox="976 1128 1059 1203">3</td> <td data-bbox="1059 1128 1417 1203">Акцент на установлении личного контакта</td> <td data-bbox="1417 1128 2033 1203">C. Широко распространено среди латиноамериканцев и арабов</td> </tr> <tr> <td data-bbox="976 1203 1059 1278">4</td> <td data-bbox="1059 1203 1417 1278">Рассмотрение долговременных перспектив</td> <td data-bbox="1417 1203 2033 1278">D. Отличительная черта японских и китайских культур</td> </tr> <tr> <td data-bbox="976 1278 1059 1465">5</td> <td data-bbox="1059 1278 1417 1465">Чёткий регламентированный подход</td> <td data-bbox="1417 1278 2033 1465">E. Обычно характерен немецким и швейцарским профессионалам</td> </tr> </tbody> </table>						№ п/п	Стратегия ведения переговоров	Краткое описание	1	Прямой и открытый обмен информацией	A. Типичен для американских и немецких переговорщиков	2	Постепенное раскрытие позиции	B. Часто используется японскими и китайскими специалистами	3	Акцент на установлении личного контакта	C. Широко распространено среди латиноамериканцев и арабов	4	Рассмотрение долговременных перспектив	D. Отличительная черта японских и китайских культур	5	Чёткий регламентированный подход	E. Обычно характерен немецким и швейцарским профессионалам
№ п/п	Стратегия ведения переговоров	Краткое описание																					
1	Прямой и открытый обмен информацией	A. Типичен для американских и немецких переговорщиков																					
2	Постепенное раскрытие позиции	B. Часто используется японскими и китайскими специалистами																					
3	Акцент на установлении личного контакта	C. Широко распространено среди латиноамериканцев и арабов																					
4	Рассмотрение долговременных перспектив	D. Отличительная черта японских и китайских культур																					
5	Чёткий регламентированный подход	E. Обычно характерен немецким и швейцарским профессионалам																					

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме																		
			<p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: 1 – А, 2 – В, 3 – С, 4 – D, 5 – Е</p> <p>2. Определите типы подходов к переговорам и сопоставьте их с культурными особенностями, повлиявшими на становление этих подходов:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>№ п/п</th> <th>Подход к ведению переговоров</th> <th>Особенности подхода</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Эмоциональный и экспрессивный подход</td> <td>А. Используется скандинавскими странами и Швейцарией</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Логичный и рациональный подход</td> <td>В. Чаще всего встречается у англичан и немцев</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Индивидуалистический подход</td> <td>С. Преобладает в американской культуре</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Коллективистский подход</td> <td>Д. Характерен для китайской и японской культур</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Интегративный подход</td> <td>Е. Распространён среди итальянцев и испанцев</td> </tr> </tbody> </table> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: 1 – Е, 2 – В, 3 – С, 4 – D, 5 – А</p>	№ п/п	Подход к ведению переговоров	Особенности подхода	1	Эмоциональный и экспрессивный подход	А. Используется скандинавскими странами и Швейцарией	2	Логичный и рациональный подход	В. Чаще всего встречается у англичан и немцев	3	Индивидуалистический подход	С. Преобладает в американской культуре	4	Коллективистский подход	Д. Характерен для китайской и японской культур	5	Интегративный подход	Е. Распространён среди итальянцев и испанцев
№ п/п	Подход к ведению переговоров	Особенности подхода																			
1	Эмоциональный и экспрессивный подход	А. Используется скандинавскими странами и Швейцарией																			
2	Логичный и рациональный подход	В. Чаще всего встречается у англичан и немцев																			
3	Индивидуалистический подход	С. Преобладает в американской культуре																			
4	Коллективистский подход	Д. Характерен для китайской и японской культур																			
5	Интегративный подход	Е. Распространён среди итальянцев и испанцев																			

Критерии оценивания тестового задания:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	от 90 до 100 % правильно выполненных заданий
хорошо	от 70 до 89 % правильно выполненных заданий
удовлетворительно	от 50 до 69 % правильно выполненных заданий
неудовлетворительно	менее 50 % правильно выполненных заданий

4.2 ТИПОВЫЕ ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

Практические задания должны отражать умение обучающегося применять осваиваемую компетенцию в практических ситуациях и при решении производственных задач (индикаторы УМЕТЬ).

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
Тема 1. Общий теоретический анализ конфликта	УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	<p>1. Представьте, что вы работаете руководителем подразделения крупной международной компании. Ваш отдел получил запрос от молодого специалиста, недавно переехавшего в Россию из другой страны, который испытывает трудности с адаптацией к особенностям местного делового общения. Вашей задачей является составление инструкции-руководства, объясняющей базовые правила русского делового общения и дающего рекомендации по устранению существующих препятствий.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Добро пожаловать в Россию! Чтобы облегчить ваше знакомство с русской деловой средой, мы подготовили краткое руководство по основным правилам делового общения в нашей стране.</p> <p><i>1. Приветствие и первый контакт</i> При первой встрече принято обращаться по фамилии с добавлением имени-отчества (если известна фамилия) или использовать обращение «господин / госпожа + фамилия». Руку пожимают крепко, желательно сопровождая рукопожатие прямым взглядом в глаза. Помните, что улыбка при первом контакте — необязательное правило, хотя улыбнуться можно, если чувствуете себя комфортно.</p> <p><i>2. Электронная переписка</i> При составлении официальных писем рекомендуется использовать вежливый и нейтральный стиль. Всегда начинайте письмо с обращения («Уважаемый господин Иванов!» или «Добрый день, Ирина Сергеевна!»). Старайтесь писать лаконично и ясно, не злоупотребляйте сокращениями и просторечными словами. Используйте стандартную концовку вроде «С уважением...» или «Искренне ваш...».</p> <p><i>3. Переговоры и деловые встречи</i> Русские переговоры отличаются постепенным переходом к сути дела. Сначала обсудите небольшую светскую беседу (поговорите о погоде, семье, хобби).</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			<p>Затем плавно перейдите к основной теме. Будьте готовы к тому, что переговоры могут затянуться, поскольку важной частью является выстраивание доверительных отношений перед подписанием соглашений.</p> <p><i>4. Советы по эффективному межкультурному взаимодействию</i></p> <p>Постарайтесь освоить несколько простых русских фраз, чтобы показать свое желание интегрироваться в российскую среду.</p> <p>Не перебивайте говорящего, дождитесь окончания мысли.</p> <p>Будьте терпеливы и открыты к диалогу, даже если дело продвигается медленнее, чем хотелось бы.</p> <p>Цените личные контакты, сформированные в ходе встреч — это важный элемент дальнейших успешных сделок.</p> <p>Следуя данным рекомендациям, вы сможете быстрее освоиться в российской деловой среде и построить прочные рабочие взаимоотношения.</p> <p>2. Вас попросили организовать внутренний тренинг для сотрудников вашего предприятия по повышению навыков ведения переговоров. Одним из важных компонентов тренинга станет интерактивная игра, моделирующая реальные переговоры. Участникам предстоит сыграть роли двух сторон: поставщика и покупателя. Их задача — договориться о выгодных условиях поставки товара.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</p> <p>Сценарий интерактивной игры-тренинга по переговорам</p> <p>Цель игры: достигнуть взаимовыгодного соглашения по поставкам товаров.</p> <p><i>Часть 1. Постановка задачи и распределение ролей</i></p> <p>Перед началом игры участники распределяют роли: одна группа выступает в качестве Поставщика, вторая — Покупателя. Каждая сторона получает отдельную вводную информацию о своих интересах и возможностях. Время раунда ограничено 15 минутами.</p> <p><i>Часть 2. Процесс переговоров</i></p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
	УК-5 Способен воспринимать межкультурно	ИУК 5.3. Проявляет в своём поведении уважительное отношение к	<p>Игра состоит из трёх раундов:</p> <p>Раунд 1. Первоначальные предложения Участники выдвигают первоначальные условия поставок (цена, сроки доставки, оплата). Полученные реакции используются для оценки эффективности начальных предложений. Совет: Продумывайте заранее несколько вариантов исхода переговоров.</p> <p>Раунд 2. Встречные предложения и поиски компромисса Команды предлагают контрпредложения, пытаясь найти баланс между своими интересами и возможностями другой стороны. Данный этап позволит игрокам ощутить сложность согласования позиций. Совет: Лучше искать «win-win» решения, а не упорствовать на жесткой позиции.</p> <p>Раунд 3. Окончательная сделка Переговорщики договариваются обо всех деталях договора, гарантируя удовлетворение обеих сторон. Если соглашение достигнуто, оно фиксируется на бумаге. Совет: Запоминайте полученные уроки после каждого этапа.</p> <p><i>Часть 3. Рефлексия и выводы</i> По окончании игры проводится совместное обсуждение: каждая команда делится выводами, ошибками и уроками. Модератор подводит итоги, отмечая удачные и неудачные моменты, выделяя сильные и слабые стороны игроков. Результатом тренировки станут усвоенные навыки эффективной подготовки и ведения переговоров, улучшенные навыки слушания и ведения диалога, повышение уверенности в принятии решений.</p> <p>1. Организация планирует расширить свой рынок сбыта в зарубежные страны. Вы, как специалист по конфликтологии и деловому общению, были привлечены для консультации сотрудников компании, которые будут работать с</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
	е разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	историческому наследию и социокультурным традициям различных социальных групп, опирающееся на знание этапов исторического развития России в контексте мировой истории и культурных традиций мира.	<p>иностранцами партнерами. Ваши рекомендации касаются анализа потенциальных рисков возникновения конфликтов в межкультурной среде.</p> <p>Список основных причин конфликтов в межкультурных взаимодействиях: Языковой барьер и проблемы взаимопонимания. Различия в системах ценностей и культурных норм. Неправильное восприятие невербальных сигналов и жестов. Конфликты из-за разной трактовки ответственности и полномочий. Рекомендации по предотвращению и смягчению конфликтов: Организовать курсы по обучению языку и межкультурной компетентности для сотрудников, участвующих в международных проектах. Проводить предварительные ознакомительные встречи с участием консультантов по культуре и этике ведения бизнеса в конкретной стране. Внимательно изучать национальные особенности делового общения и традиций партнеров, использовать соответствующие инструменты (визитки, подарки, официальное оформление контрактов). Создавать механизмы регулярного контроля исполнения обязательств и проводить своевременное урегулирование споров.</p> <p>2. Компания организует выездную конференцию, в которой участвуют сотрудники из разных регионов мира. Вам было поручено подготовить программу секции, посвященной общим теориям конфликта и возможным путям их разрешения в межкультурной среде. Нужно включить краткое содержание выступлений, определить ключевую проблематику и рекомендованные методы разрешения конфликтов.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Доклад на тему анализа основных причин возникновения конфликтов в межкультурной среде.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			<p>Докладчик представит исследования, подтверждающие связь межкультурных конфликтов с проблемами восприятия, языковыми трудностями, различными нормами поведения и разными системами ценностей. Особое внимание уделено примерам из реальной практики российских компаний, столкнувшихся с подобными проблемами.</p> <p>Презентация методик, используемых для предупреждения и снижения риска возникновения конфликтов.</p> <p>Второй доклад посвящен различным техникам управления конфликтами, применяемым в международных компаниях. Будут представлены методики структурированного анализа конфликтов, техники активного слушания, правила ведения переговоров и работа с обратной связью.</p> <p>Кейсы реальных примеров межкультурных конфликтов и рекомендуемых решений.</p> <p>Третий доклад построен вокруг кейсов, иллюстрирующих реальный опыт российских компаний в разрешении межкультурных конфликтов. Будет представлен анализ случаев, когда возникла проблема неправильного понимания культурных норм, приведших к серьезным спорам. Каждый случай завершится рекомендациями по действиям в аналогичных ситуациях.</p>
<p>Тема 2. Психологическая характеристика различных видов конфликта</p>	<p>УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для</p>	<p>ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>1. Представьте, что ваша организация участвует в международном проекте совместно с зарубежными партнёрами. Для эффективного взаимодействия и устранения возможных межкультурных конфликтов вам поручено подготовить краткое справочное пособие на английском языке, содержащее психологические характеристики основных видов конфликтов и рекомендации по их профилактике и разрешению.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Справочное пособие по видам конфликтов и рекомендациям по их разрешению: Вид конфликта: Внутриличностный конфликт <i>Описание:</i> Возникает внутри отдельного человека, проявляется в виде</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
	<p>академического и профессионального взаимодействия</p>		<p>внутреннего дискомфорта, сомнений, тревоги или стресса из-за противоречащих желаний, потребностей или ценностей. <i>Рекомендации:</i> Саморефлексия, осознанность, поддержка близких или друзей, помощь психолога или тренера, изменение образа жизни, устранение внешних раздражителей. <i>Вид конфликта:</i> Межличностный конфликт <i>Описание:</i> Проявляется в отношениях между отдельными людьми, обусловленный различиями в потребностях, интересах, позициях или поведении. Может возникать из-за различий в мировоззрении, привычках, отношении к труду или жизненным целям. <i>Рекомендации:</i> Общение и диалог, активное слушание, взаимное уважение, медиация или третейское разбирательство, рациональное обсуждение проблем и поиск компромиссов. <i>Вид конфликта:</i> Межгрупповой конфликт <i>Описание:</i> Наблюдается между различными группами работников, подразделений или сообществ. Причинами могут стать борьба за ресурсы, различие взглядов на цели и приоритеты, исторически сложившиеся враждебные отношения или конкуренция за положение в организации. <i>Рекомендации:</i> Улучшение каналов коммуникации, объединение усилий для достижения общей цели, поощрение диалога и конструктивного взаимодействия, назначение посредников или проведение специальных тренингов по разрешению конфликтов.</p> <p>2. Представьте, что вы проводите лекцию для сотрудников компании, направленную на улучшение навыков ведения переговоров и разрешение конфликтов. В рамках мероприятия запланирована презентация с разбором конкретных примеров психологических характеристик различных видов конфликтов и способами их предотвращения и урегулирования.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
	УК-5 Способен воспринимать межкультурные	ИУК 5.3. Проявляет в своём поведении уважительное отношение к историческому наследию и	<p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</p> <p>Виды конфликтов и их психологические характеристики: <i>Интрапсихологический конфликт:</i> внутренние переживания, сомнения, нерешительность. <i>Интерпсихологический конфликт:</i> споры, напряжение между двумя индивидами. <i>Межгрупповой конфликт:</i> противостояние между группами сотрудников.</p> <p>Примеры ситуаций и рекомендации по выходу из конфликтов: <i>Пример интрапсихологического конфликта:</i> сотрудник сомневается в выборе карьерного пути. <i>Рекомендуемый выход:</i> консультация с наставником, постановка SMART-целей. <i>Пример интерпсихологического конфликта:</i> разногласия между коллегами по поводу приоритетов в работе. <i>Рекомендуемый выход:</i> медиаторство, открытое обсуждение, предложение компромисса. <i>Пример межгруппового конфликта:</i> соперничество отделов за ресурсы. <i>Рекомендуемый выход:</i> разработка совместных планов, усиление координации. Практическое упражнение: моделирование конфликтных ситуаций: <i>Упражнение 1:</i> мини-кейсы с ролями сотрудников, попавших в конфликтную ситуацию. <i>Упражнение 2:</i> ролевая игра по выходу из межгрупповых конфликтов. <i>Упражнение 3:</i> дискуссия на тему личной стрессоустойчивости и саморефлексии.</p> <p>1. Представьте, что ваша компания открывает филиал в другом регионе или стране с иной культурой. От вас требуется подготовить краткий обзор психологических характеристик различных видов конфликтов, с которыми ваши сотрудники могут столкнуться в новой среде, а также практические рекомендации по их разрешению.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
	разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	социокультурным традициям различных социальных групп, опирающееся на знание этапов исторического развития России в контексте мировой истории и культурных традиций мира.	<p>Требования к выполнению задания: Выделите три основных вида конфликтов (например, межличностный, внутриличностный, межгрупповой) и охарактеризуйте каждый из них с точки зрения их психологических особенностей. Предложите конкретные практические рекомендации по выявлению и разрешению каждого из указанных видов конфликтов.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Типы конфликтов и их психологические характеристики: Межличностный конфликт <i>Характеристика:</i> возникает между двумя или несколькими людьми из-за различий в характерах, взглядах, интересах, распределении ресурсов или властных полномочий. Причины такого конфликта кроются в индивидуальных особенностях, несовместимых установках и эмоциональных реакциях. <i>Рекомендации:</i> выяснять объективные причины конфликта, выслушивать мнение обеих сторон, искать компромиссы, привлекать третью сторону для беспристрастного рассмотрения ситуации. Внутриличностный конфликт <i>Характеристика:</i> появляется внутри самого человека и выражается в переживании внутренней борьбы между желаниями, ценностями, чувствами и долгом. Такие конфликты возникают, когда личность вынуждена выбирать между взаимоисключающими вариантами. <i>Рекомендации:</i> помочь человеку разобраться в собственных ощущениях, поставить реалистичные цели, обратиться к психотерапевту или советнику, обсудить проблемы с близкими людьми. Межгрупповой конфликт <i>Характеристика:</i> проявляется между двумя или более группами людей (подразделениями, организациями, этническими группами). Причиной могут служить конкуренция за ресурсы, неравенство возможностей, различие в идеях</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			<p>и культурных ценностях. <i>Рекомендации:</i> наладить каналы коммуникации между группами, установить единые стандарты взаимодействия, ввести процедуры посредничества, организовать совместные проекты для укрепления доверия.</p> <p>2. Ваша компания собирается отправить группу сотрудников на стажировку за границу. От вас требуется подготовить памятку для сотрудников, включающую психологические особенности поведения в конфликтных ситуациях, актуальные для разных культур, а также рекомендации по поведению в случаях возникновения межкультурных конфликтов. Требования к выполнению задания: Охарактеризуйте три главные причины возникновения межкультурных конфликтов. Предложите ряд советов по тому, как действовать сотрудникам вашей компании в случае проявления межкультурных конфликтов.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Памятка по межкультурным конфликтам: <i>Три главных причины возникновения межкультурных конфликтов:</i> Различные системы ценностей и морали: Одна и та же ситуация может оцениваться совершенно по-разному в разных культурах. То, что кажется приемлемым в одной культуре, может быть абсолютно неприемлемым в другой. <i>Язык и невербальное общение:</i> Недоразумения возникают из-за различной интерпретации жестов, мимики, интонаций и даже самих слов. Некоторые слова или выражения могут восприниматься иначе в другой культуре. <i>Культурные различия в восприятии времени и пространства:</i> Представители разных культур могут сильно отличаться в восприятии скорости принятия решений, расстояния между людьми и отношения к личным пространствам. <i>Советы по действию в межкультурных конфликтах:</i></p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			<p>Узнайте больше о культуре страны пребывания: прочитайте литературу, посмотрите фильмы, поговорите с местными жителями.</p> <p>Сохраняйте спокойствие и терпимость, старайтесь понять точку зрения другой стороны. Задавайте уточняющие вопросы, уточняйте непонятные моменты. Говорите прямо, но вежливо и спокойно, избегайте агрессии и обвинений. Если возникли серьезные трудности, обратитесь за поддержкой к представителям местной культуры или своему руководству.</p> <p>Поддерживайте хорошие отношения с коллегами и избегайте критики чужой культуры публично.</p> <p>Тренируйте навыки межкультурной коммуникации, участвуйте в специализированных курсах и тренингах.</p>
Тема 3. Технология преодоления конфликта	<p>УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>1. Представьте, что вы руководитель отдела, который столкнулся с внутренним конфликтом между двумя ключевыми сотрудниками. Они постоянно оспаривают мнения друг друга, мешают эффективной работе команды и замедляют выполнение проекта. Вам необходимо написать электронное письмо вашему начальнику, в котором вы описываете ситуацию и предлагаете план действий по разрешению конфликта.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Тема: Внутренний конфликт в отделе и план его разрешения Уважаемый [Имя начальника], Обращаюсь к Вам по поводу текущего конфликта между сотрудниками [ФИО сотрудника 1] и [ФИО сотрудника 2]. Оба специалиста обладают высоким уровнем квалификации, однако постоянные разногласия приводят к задержкам выполнения задач и создают напряженную обстановку в коллективе.</p> <p>**Причина конфликта:** Основной причиной является разница в подходах к реализации проектов и неспособность слышать друг друга. Иногда конфликт</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			<p>переходит на личный уровень, что дополнительно снижает производительность. **Предлагаю следующий план действий:**</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Организация очной встречи или видеоконференции с моим участием и участием HR-менеджера. Мы проведем сессию открытого обсуждения, где оба сотрудника выразят свои претензии и попробуют услышать противоположную сторону. 2. Проведение регулярных online-совещаний с использованием платформы для мониторинга прогресса и оперативного вмешательства в случае обострения конфликта. 3. Внедрение online-сервиса для совместной работы над проектами, что обеспечит прозрачность процессов и снизит число повторяющихся споров. 4. Организация дополнительного обучения и тренинга по эффективному взаимодействию в команде и технике разрешения конфликтов. <p>**Преимущества предлагаемых мер:**</p> <p>Современные средства коммуникации обеспечат оперативность, доступность и прозрачность процесса разрешения конфликта. Онлайн-встречи и видеоконференции помогут нам оперативно отслеживать динамику взаимодействия и вносить корректировки. Платформа повысит прозрачность рабочих процессов и устранил дублирование усилий.</p> <p>Буду признателен за поддержку моих инициатив.</p> <p>С уважением, [ФИО] Руководитель отдела</p> <p>2. Представьте, что вы работаете специалистом по урегулированию конфликтов в международной компании. Вас пригласили выступить с докладом на семинаре для менеджеров высшего звена, где вы будете рассказывать о современных технологиях разрешения конфликтов и их применении в управлении персоналом</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			<p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</p> <p>Тезисы для доклада:</p> <p><i>Современная концепция управления конфликтами:</i> Современные руководители используют не только традиционные методы (компромисс, уступчивость, подавление), но и цифровые технологии для раннего обнаружения и эффективного разрешения конфликтов.</p> <p><i>Инструменты для отслеживания конфликтов:</i></p> <p>Платформы CRM и ERP: Благодаря централизованным информационным системам руководители получают доступ к истории взаимодействия сотрудников, видят тревожные знаки и могут вовремя вмешаться.</p> <p>Онлайн-чаты и видеоконференции: Возможность удалённого обсуждения позволяет ускорить процессы разрешения конфликтов.</p> <p>Сервисы совместной работы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Объединённые рабочие файлы исключают двойную работу и снимают многие разногласия, связанные с распределением заданий. - Помогают контролировать рабочий процесс и ставить прозрачные цели, уменьшая зоны неясности и порождаемые ими конфликты. <p>Приложения для командообразования и разрешения конфликтов:</p> <p>Яндекс.Телемост: Пространство для обсуждения сложных вопросов в режиме онлайн помогает быстро устранить разобщённость и обеспечить конструктивное обсуждение.</p> <p>Сервисы голосования: позволяют анонимно собирать обратную связь, выявлять скрытые конфликты и предвидеть возможные кризисы.</p> <p>Применение в реальных кейсах:</p> <p>Упражнение 1: Компания X использовала платформу Trello для автоматизации задач и получила снижение количества конфликтов на 30%.</p> <p>Упражнение 2: Видеоконференции помогли уменьшить длительность конфликта между региональными подразделениями на 70%.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
	<p>УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах</p>	<p>ИУК 5.4. Сознательно выбирает ценностные ориентиры и гражданскую позицию; аргументировано обсуждает и решает проблемы мировоззренческого, общественного и личного характера</p>	<p><i>Заключение:</i> Современные технологии стали неотъемлемой частью эффективного управления конфликтами. Они предоставляют возможность предотвратить большинство конфликтов ещё на ранних стадиях, делают рабочее пространство более прозрачным и повышают эффективность команды. Пример заключения: Цифровые технологии играют важную роль в управлении конфликтами. Автоматизированные сервисы упрощают организацию рабочего процесса и уменьшают вероятность конфликтов. Видеоконференции позволяют мгновенно решать острые вопросы. Таким образом, цифровая среда стала мощным инструментом в руках современного лидера, позволяющим сохранять стабильность и сплоченность команды.</p> <p>1. Ваша компания работает в международной среде, и в одном из филиалов регулярно возникают конфликты между сотрудниками разного происхождения и культурных традиций. Вам необходимо подготовить рекомендации для менеджеров филиала по технологии преодоления межкультурных конфликтов, основанных на анализе их источников и культурных различий.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Основные причины межкультурных конфликтов: <i>Языковые барьеры и различия в невербальном общении:</i> Сотрудники могут неправильно интерпретировать смысл слов или жестов, что ведет к недопониманию и конфликтам. <i>Различия в системах ценностей и культурных норм:</i> Примером может быть разное отношение к тайм-менеджменту, уровню дисциплины, соблюдению иерархии или личному пространству. <i>Несоответствие ожиданий и представлений о рабочем процессе:</i> Работники из разных культур могут ожидать различного уровня самостоятельности, порядка принятия решений и отчетности.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			<p><i>Технология преодоления конфликта:</i></p> <p><i>Анализ ситуации:</i> Детально изучить происхождение конфликта, выявить культурные корни недопонимания и постараться понять, какие именно различия вызывают неприятие.</p> <p><i>Повышение осведомленности:</i> Просветительская работа с сотрудниками, направленная на разъяснение культурных особенностей коллег, возможна через тренинги, воркшопы и регулярное информирование.</p> <p><i>Создание единого поля коммуникации:</i> Установка четких процедур и регламентов взаимодействия, предусматривающих компенсацию культурных различий, таких как унифицированная система документооборота и стандартов общения.</p> <p><i>Активное слушание и принятие точек зрения:</i> Следует поощрять культуру уважения и внимания к другому мнению, создавая площадки для открытого диалога.</p> <p><i>Рекомендации для менеджеров филиала:</i></p> <p>Организуйте регулярные образовательные мероприятия по изучению культурных особенностей сотрудников.</p> <p>Ведите записи обсуждений и разногласий, чтобы видеть закономерности и причины возникновения конфликтов.</p> <p>Следите за тем, чтобы информация передавалась предельно точно и однозначно, избегая двусмысленности.</p> <p>Формируйте политику нулевой толерантности к дискриминации на почве культурных различий.</p> <p>Устанавливайте правила и стандарты, позволяющие компенсировать недостатки понимания друг друга.</p> <p>1. В вашем отделении компании работает международная команда сотрудников, представляющая различные культуры. Недавно произошло обострение межкультурного конфликта, связанный с неэффективностью общения и</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			<p>возникновением взаимных претензий. Вам необходимо подготовить отчёт, в котором вы проанализируете конфликт, выделите его причины и предложите комплекс мер по разрешению и дальнейшему предотвращению подобных ситуаций.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: <i>Ситуация:</i> В команде разработчиков произошли разногласия между российским сотрудником и представителем западной культуры. Российский разработчик начал возмущаться недостаточной производительностью коллеги, считая, что тот недостаточно активен и организован. Западный сотрудник, напротив, почувствовал себя несправедливо обвиняемым, полагая, что действует вполне эффективно и ответственно. Между ними началась серия неприятных разговоров, сопровождающаяся ростом недоверия и нежеланием сотрудничать дальше.</p> <i>Причины конфликта:</i> Различия в темпераменте и образе жизни: Российскому сотруднику присуще повышенное чувство срочности и нетерпимость к медленным результатам, тогда как западный коллега привык планировать свою работу более размеренно и последовательно. <i>Разные уровни лояльности и ответственности:</i> Российская культура подчеркивает личную инициативу и энергичность, тогда как западная культура ориентируется на точные графики и предсказуемость. <i>Недостаточная коммуникация и низкий уровень эмпатии:</i> Отсутствие попыток увидеть ситуацию глазами другого привело к быстрому накалу страстей и росту взаимных подозрений. <i>Комплекс мер по разрешению конфликта и профилактике:</i> Провести индивидуальную консультацию с каждым участником конфликта: Это даст возможность выразить свои опасения и разочарования, прислушиваясь

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			<p>к ним и определяя области совпадения интересов.</p> <p><i>Организовать серию встреч с участием всей команды:</i> На них предлагается обсуждение принципов взаимодействия, выработка единой терминологии и системы критериев оценки труда.</p> <p><i>Регулярное проведение обучающих тренингов:</i> Такие мероприятия позволят познакомить сотрудников с особенностями культуры друг друга и научат искусству активной коммуникации и взаимопонимания.</p> <p>Использовать технические инструменты поддержки коммуникации: Современный инструментарий может использоваться для ускорения обмена информацией и оперативной обработки запросов.</p> <p><i>Ввести систему регулярной обратной связи:</i> Периодические отзывы и оценка выполненной работы создадут пространство для обсуждения и предотвратят накопление раздражения и претензий.</p>
Тема 4. Психология личности менеджера: структура, функции и динамика	УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального	ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	<p>1. Вы работаете руководителем крупного подразделения в коммерческой организации. Среди ваших сотрудников наблюдается ухудшение психологического климата, частые конфликты и низкая дисциплина. Руководство предлагает внедрить современные информационные технологии для оптимизации внутренних коммуникаций и улучшения взаимодействия сотрудников. Вам необходимо выбрать оптимальный инструмент для управления внутренними конфликтами и объяснить, почему именно эта технология подойдет для решения существующей проблемы.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: <i>Определение конфликта и его источника:</i> Среди сотрудников наблюдаются постоянные мелкие конфликты и разногласия, вызванные отсутствием прозрачности задач, несвоевременным доведением информации и низким уровнем коммуникации. Это создает напряженность, приводит к потере времени и низкой производительности.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
	взаимодействия		<p><i>Выбор инструмента ИТ-технологий:</i> Оптимальным решением будет внедрение корпоративной информационной системы (CRM или ERP), которая позволит автоматизировать процессы постановки задач, уведомлений и контроля исполнения. Особенно полезным будет внедрение специализированной системы управления проектами, которая интегрирует всю рабочую активность и обеспечивает полную прозрачность задач и результатов.</p> <p><i>Описание преимуществ внедрения:</i></p> <p><i>Автоматизация коммуникаций:</i> Все задачи будут автоматически отображаться и доводиться до исполнителей, что сведет к минимуму человеческий фактор и потери информации.</p> <p><i>Контроль исполнения:</i> Система предоставит руководству возможность мониторить прогресс выполнения задач и своевременно выявлять задержки.</p> <p><i>Минимизация конфликтов:</i> Прозрачность процессов снимет подозрения и обвинения в недобросовестности, сократит вероятность разночтений и увеличит общий уровень доверия.</p> <p><i>Повышение ответственности:</i> Исполнители будут чувствовать ответственность за выполнение задач благодаря фиксации промежуточных результатов и сроков исполнения.</p> <p><i>Заключение:</i> Внедрение IT-инструмента поможет нормализовать психологический климат в коллективе, упорядочить процессы и снизить частоту конфликтов.</p> <p>2. Вы назначены ответственным за разработку и реализацию плана по повышению эффективности коммуникаций и улучшению психологического климата в вашей организации. Необходимо выбрать и обосновать подходящую современную цифровую платформу для обмена сообщениями и организацией работы коллектива.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			<p>Основные проблемы коммуникации в организации:</p> <p><i>Отсутствие единого канала для быстрых коммуникаций:</i> Нет удобной платформы для оперативного обмена информацией между всеми сотрудниками.</p> <p><i>Недостаточно развитая система хранения файлов и документации:</i> Сложно делиться файлами и хранить архив документации, что мешает быстрой обработке запросов и задач.</p> <p><i>Непрозрачность задач и процессов:</i> Некоторым сотрудникам сложно понять, кто какую задачу решает и какой объем нагрузки возложен на отдельных сотрудников.</p> <p><i>Предлагаемая цифровая платформа:</i> Мы предлагаем внедрить популярную облачную платформу для командной работы и коммуникаций.</p> <p><i>Как платформа решит вышеуказанные проблемы:</i></p> <p>Быстрые коммуникации: представляет удобный интерфейс для мгновенного обмена сообщениями в чате, создания групповых каналов для обсуждения проектов и вопросов, что ускорит передачу необходимой информации.</p> <p>Хранение файлов и документация: позволит удобно размещать документацию, обеспечивать доступ всем заинтересованным лицам и осуществлять удобное хранение и резервное копирование файлов.</p> <p>Прозрачность задач и процессов: позволит наглядно представлять весь спектр задач, определять исполнителя и срок выполнения, что сделает картину загрузки сотрудников прозрачной и понятной.</p> <p>Дополнительные преимущества:</p> <p>Повышается скорость передачи информации.</p> <p>Сокращается количество бумажных и голосовых обращений.</p> <p>Удобство использования повышает удовлетворенность сотрудников работой.</p> <p>Заключение: Внедрение платформы упростит коммуникации и создаст комфортные условия для работы сотрудников, повысив их продуктивность и снизив уровень стресса.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
	<p>УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах</p>		<p>1. Ваша российская компания расширила географию присутствия и открыла филиалы в ряде европейских стран. Теперь вашим сотрудникам приходится регулярно общаться с иностранными коллегами, причем не только в письменной, но и в устной форме. Однако возникают трудности, связанные с различиями в культурных моделях общения, восприятия и принятия решений. Задача: Проанализируйте особенности психологии личности менеджера в межкультурном взаимодействии и составьте памятку для российских сотрудников, которая поможет эффективнее коммуницировать с европейскими коллегами, учитывать их психологические особенности и способствовать продуктивным отношениям.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Памятка для межкультурного взаимодействия с европейскими коллегами: Европейцы ценят четкость и ясность: Европейские коллеги ожидают точного изложения мыслей, предложений и пожеланий. Следует давать исчерпывающие ответы и четко аргументировать свою позицию. Это позволит избежать недопониманий и увеличить эффективность коммуникации. Внимание к деталям и процедурам: Большинство европейских культур ориентировано на соблюдение установленных правил и процедур. Желательно заблаговременно ознакомиться с правилами и традициями делового общения в той стране, с которой ведется взаимодействие. Открытость и прямота: Многие европейские нации высоко оценивают честность и прямолинейность. Стоит отказаться от чрезмерной дипломатичности и научиться четко и честно озвучивать свою позицию, сохраняя при этом уважительный тон. Важность визуального контакта и личного общения: Для большинства европейских менеджеров большое значение имеет личное присутствие и визуальный контакт. Виртуальные коммуникации тоже допустимы, но очные встречи способствуют установлению прочных деловых связей.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			<p>Соблюдение временных рамок: Практически все европейские культуры серьезно относятся к расписанию и своевременности выполнения задач. Крайне важно приходить на встречи вовремя и четко укладываться в установленные дедлайны.</p> <p>Аккуратность в вопросах частной жизни: Немецкие, французские и британские коллеги обычно считают приватную жизнь отдельной сферой и не любят смешивать личные и деловые вопросы. Следовательно, стоит воздержаться от вторжения в личную зону и сосредоточить общение на рабочих аспектах.</p> <p>Преодоление языкового барьера: Даже если английский язык широко распространен в Европе, полезно продемонстрировать уважение к родному языку собеседника, хотя бы на уровне элементарных приветственных фраз.</p> <p>Избегание стереотипов и предвзятостей: Категорически нельзя оперировать стереотипами и допускать некорректные предположения о представителях других культур. Каждого нового партнера следует оценивать индивидуально.</p> <p>2. Вы получили сообщение от европейского коллеги, которое показалось вам довольно сухим и слегка пренебрежительным. Дело в том, что сотрудник использовал прямой и жесткий стиль общения, который нормально воспринимается в некоторых европейских странах, но может показаться грубостью для российских коллег.</p> <p>Задача: Используя знания о межкультурных различиях, напишите ответ данному сотруднику, продемонстрировав умение анализировать психологические особенности личности менеджера и выбирая корректную линию поведения в межкультурном взаимодействии.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Исходное сообщение от коллеги: "Александр, проект снова отстает от графика. Необходимо немедленно исправить ситуацию, иначе пострадает наша общая репутация."</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			<p>Ваш ответ:</p> <p>Дорогой коллега, спасибо за вашу заботу о нашем общем деле. Согласен, что отставание проекта — серьезная проблема, которую нужно срочно решить. Давайте вместе разберемся, что конкретно препятствует продвижению проекта вперед, и найдем оптимальное решение. Возможно, стоит рассмотреть дополнительные ресурсы или скорректировать некоторые задачи. Мне важно услышать ваше видение ситуации и вместе двигаться к лучшему результату.</p>
Тема 5. Теория и структура делового общения	<p>УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>1. Представьте, что вы работаете руководителем проектной группы в международной компании. В рамках очередного важного собрания нужно презентовать результаты полугодового проекта на английском языке. Для подготовки доклада необходимо использовать современные коммуникативные технологии</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Особенности использования современных коммуникативных технологий: Легкость редактирования и возможность одновременной работы нескольких пользователей, что ускоряет подготовку. Наличие встроенных шаблонов дизайна, которые улучшают эстетичность презентации. Возможность интеграции мультимедийных элементов (видео, анимации, гиперссылки). Техники облегчения восприятия информации: Использование инфографики и диаграмм для демонстрации количественных показателей. Включение коротких видеороликов для иллюстрации достижений проекта. Минимализм в оформлении слайдов — простое, интуитивно понятное расположение информации.</p> <p>2. Представьте, что ваша компания внедряет новую систему электронного</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			<p>документооборота, и сотрудникам нужно освоить современные технологии делового общения, включая электронные письма, чат-коммуникации и виртуальные совещания. Вам поручено подготовить инструкцию для сотрудников, как правильно использовать эти технологии в повседневной работе.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Рекомендации по подготовке и оформлению электронных писем: Ясная и информативная тема письма. Адресаты должны быть указаны корректно (кому, кому копии). Лаконичный и четкий текст письма без лишней воды. Оформление шрифтов и стилей должно быть единообразным и аккуратным. Проверка правописания и корректировка ошибок перед отправкой. Правила поведения на виртуальных совещаниях: Присоединиться к собранию заранее, проверить оборудование. Включать камеру, если это предусмотрено регламентом встречи. Использовать микрофон только при необходимости говорить, отключая звук в остальное время. Участвовать активно, задавая вопросы и делаясь мнением. Своевременно готовить необходимую информацию для обсуждения. Примеры эффективного использования мессенджеров: Быстрое уведомление коллег о статусе задач или срочных изменениях. Использование голосовых сообщений для передачи сложной информации, если удобнее записать голосом. Организация тематических чатов по проекту для удобного обсуждения узконаправленных вопросов. Регулярные обновления статуса выполнения задач через уведомления в мессенджерах.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
	<p>УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах</p>	<p>ИУК 5.3. Проявляет в своём поведении уважительное отношение к историческому наследию и социокультурным традициям различных социальных групп, опирающееся на знание этапов исторического развития России в контексте мировой истории и культурных традиций мира.</p>	<p>1. Вы представитель российской компании, участвующей в крупном международном тендере. Перед важным этапом переговоров с иностранной стороной вам поручено подготовить доклад, в котором нужно проанализировать особенности делового общения представителей различных культур и предложить рекомендации по обеспечению эффективного взаимодействия с партнерами.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Три основные культурные особенности, влияющие на деловое общение: <i>Стиль коммуникации:</i> Представители Запада (США, Германия, Великобритания) предпочитают прямую и точную подачу информации, избегая витиеватых оборотов и неопределенности. Восточные культуры (Китай, Япония) чаще прибегают к непрямой коммуникации, избегая откровенного отказа или прямого одобрения. <i>Восприятие времени:</i> Американцы и немцы известны своим строгим отношением к расписанию и соблюдению дедлайнов. Китайцы и арабы могут относиться к времени более свободно, допуская отклонения от графика. <i>Индивидуализм vs. коллективизм:</i> Западные культуры тяготеют к индивидуальной инициативе и свободе действий, в то время как Восток и Южная Азия ориентируются на коллективные решения и сохранение гармонии в группе. <i>Рекомендации по учету культурных особенностей:</i> Адекватно выбирайте стиль общения: Если ваши партнеры привыкли к открытой и прямой коммуникации, будьте прямы и точны. Если же вы имеете дело с восточной культурой, будьте осторожны в выражении критики и избегайте прямых отказов. <i>Уточняйте временные обязательства:</i> Обязательно подтвердите точное время и дату любых встреч и уточните заранее, насколько жестко оно соблюдается.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			<p>Оценивайте границы автономии: Взаимодействуя с представителями индивидуалистических культур, предоставляйте максимум свободы в действиях. В коллективистских культурах принимайте решения совместно и добивайтесь полного консенсуса.</p> <p>2. Представьте, что ваша российская компания приняла на работу иностранного специалиста, чьи культурные особенности оказывают значительное влияние на внутрикорпоративное общение. Необходимо подготовить памятку для остальных сотрудников, которая поможет наладить продуктивную коммуникацию с новоприбывшим коллегой.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Основные культурные особенности, влияющие на общение: <i>Формы обращения и вежливость:</i> Например, американцы обычно обращаются по именам, в то время как немцы предпочитают формальное обращение («Господин», «Госпожа»). Японцы вообще называют собеседника по фамилии и добавляют почетные суффиксы. <i>Манера общения и выражение эмоций:</i> Люди из Южной Европы и Латинской Америки эмоциональны и громогласны, в то время как североевропейцы и жители Восточной Азии более сдержаны и спокойны. <i>Свободное пространство и физическое расстояние:</i> Латинская Америка и Ближний Восток характеризуются близким физическим контактом и тесным расстоянием между собеседниками, в отличие от Северной Европы и США, где личное пространство охраняется гораздо строже. <i>Рекомендации по эффективному взаимодействию:</i> <i>Узнавайте предпочтения в обращении:</i> Прежде чем начать общение, узнайте, как новый сотрудник предпочитает называться и какое обращение ему ближе. <i>Показывайте заинтересованность в культуре:</i> Демонстрируйте уважение к культуре нового коллеги, интересуйтесь обычаями и традициями его страны.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			<p><i>Будьте внимательны к дистанции:</i> Обратите внимание на комфортное для нового сотрудника расстояние при общении и постарайтесь его соблюдать.</p> <p><i>Управляйте эмоциями:</i> Научитесь держать под контролем свои эмоции, особенно если ваш собеседник принадлежит к менее эмоциональной культуре.</p>
Тема 6. Стратегии ведения деловых переговоров	<p>УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>1. Представьте, что ваша компания находится на этапе подготовки к крупным международным переговорам. Вам необходимо подготовить рекомендации для делегации по выбору оптимальной стратегии ведения переговоров с учетом технологических возможностей, имеющихся в распоряжении компании.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Четыре стратегии ведения переговоров: <i>Мягкая стратегия (аккомодация):</i> Характеризуется уступчивостью и готовностью идти навстречу требованиям другой стороны. Подходит для поддержания хороших отношений, но может приводить к невыгодным условиям. <i>Твердая стратегия (соревнование):</i> Основывается на максимальном удовлетворении собственных интересов, вплоть до подавления интересов другой стороны. Такая стратегия полезна, если выигрыш важнее отношений. <i>Стратегия сотрудничества (интеграция):</i> Цель — найти такое решение, которое устроит обе стороны. Применима, когда важен положительный исход для обеих сторон. <i>Стратегия компромисса:</i> Суть в соглашении на средний путь, где обе стороны частично достигают своих целей. Хороша, когда полный консенсус невозможен. <i>Выбранная стратегия и обоснование:</i> Допустим, что главной целью переговоров является долгосрочный контракт, подразумевающий дальнейшее сотрудничество. Оптимальна стратегия сотрудничества, так как она нацелена на достижение баланса интересов обеих сторон и способствует укреплению взаимного доверия.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			<p><i>Инструмент современных технологий:</i> Использование цифровой платформы управления проектом позволит прозрачно распределять обязанности, контролировать исполнение задач и оперативно обмениваться информацией. Дополнительно можно задействовать виртуальные видеопереговоры для регулярных консультаций и оперативного обсуждения вопросов.</p> <p>2. Представьте, что вы работаете руководителем отдела маркетинга крупной корпорации. Вам предстоит провести переговоры с поставщиком оборудования, находящегося в другой стране. Вы хотите привлечь лучшие современные технологии для максимального удобства и продуктивности переговоров.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: <i>Сценарий переговоров:</i> Переговоры проводятся с производителем оборудования из Германии. Главная цель — заключить выгодный контракт на поставку качественной продукции. Переговоры пройдут в несколько этапов: начальное знакомство, согласование технических параметров, финальная встреча для подписания контракта.</p> <p>Технологические инструменты для переговоров: <i>Видео-конференцсвязь:</i> Позволяет организовать полноценные встречи в режиме реального времени независимо от географии. Видимое лицо собеседника улучшает восприятие информации и усиливает ощущение личного контакта. <i>Система управления документами:</i> Предоставляет доступ к документам в любое время и из любой точки мира. Можно оперативно делиться техническими чертежами, прайс-листами и другими материалами. <i>Инструменты совместного редактирования:</i> Полезны для параллельной работы над соглашением или коммерческими предложениями, обеспечивая синхронное внесение исправлений и комментариев. <i>Системы для автоматического перевода:</i> Могут оказаться полезными при возникновении языковых преград, позволяя перевести важные документы или</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
	<p>УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах</p>		<p>фрагменты дискуссии.</p> <p>Как выбранные инструменты помогут добиться нужного результата: Видео-конференции помогут визуально подтвердить серьезность намерений и укрепить доверие между сторонами. Совместное редактирование документов позволит сократить время на утверждение соглашений и снизить риск ошибок. Системы хранения документов обеспечат легкий доступ к материалам для обеих сторон, ускоряя процесс переговоров. Переводчики помогут преодолевать языковые барьеры, делая переговоры проще и понятнее.</p> <p>1. Вы выступаете в роли менеджера российской компании, которая участвует в тендере на международный проект вместе с крупными европейскими фирмами. Представьте, что европейские партнёры проводят переговоры в своём национальном стиле (например, британский или немецкий). Опишите: Основные черты британского или немецкого стиля ведения переговоров. Трудности, которые могут возникнуть у русской стороны при переговорах с британскими или немецкими партнёрами. Пути решения этих трудностей и приспособления к другому стилю ведения переговоров.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: <i>Черты британского стиля ведения переговоров:</i> Любезность и обходительность. Мягкий и рациональный подход. Следование установленным правилам и процедурам. Осторожность в обещаниях и решениях. Ориентация на построение доверительных отношений. <i>Трудности, которые могут возникнуть у русской стороны:</i></p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			<p>Восприятие британской мягкости как слабости или лени. Незнание британских формальностей и традиций, что может вызвать недопонимание. Боязнь показаться недостаточно энергичным или настойчивым. <i>Пути решения и приспособления:</i> Укрепить взаимопонимание через личное знакомство и теплые отношения. Быть готовым к формальным требованиям и соблюдать процедуры. Подчеркивать свои достоинства и профессионализм, не прибегая к агрессии. Стараться выражать мысли ясно и аргументированно, оставаясь вежливыми и уважительными</p> <p>2. Вы собираетесь заключить сделку с итальянской компанией, известной своими творческими подходами и нестандартными решениями. Однако итальянцы славятся тем, что переговоры проходят медленно и хаотично. Опишите:</p> <p>Черты итальянского стиля ведения переговоров. Каких сложностей ожидать при переговорах с итальянскими партнёрами? Какие стратегии помогут успешно справиться с этими сложностями и завершить сделку?</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: <i>Черты итальянского стиля ведения переговоров:</i> Любовь к спонтанности и творчеству. Склонность к длительной беседе и созданию атмосферы комфорта. Глубокая привязанность к традиционным семейным и социальным ценностям. Предпочтение личной дружбы и хороших отношений с партнёром. <i>Ожидаемые сложности:</i> Долговременность переговоров и отсрочка принятия решений.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Задания к практическому занятию
			<p>Частые перерывы и отступления от главной темы. Эмоциональность и экспрессивность итальянских партнёров. <i>Рекомендуемые стратегии:</i> Признать итальянский стиль и приспособиться к нему, оставляя время для долгих обсуждений. Активно использовать эмоциональные и креативные аргументы, привлекать творческие аналогии. Постепенно продвигать интересы компании, подчеркивая пользу сотрудничества. Поддерживать постоянный контакт и поддержание дружеских отношений.</p>

Критерии оценивания практических занятий:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Выставляется, если обучающийся умеет увязывать теорию с практикой (решает задачи, формулирует выводы, умеет пояснить полученные результаты), владеет понятийным аппаратом, полно и глубоко овладел материалом по заданной теме, обосновывает свои суждения и даёт правильные ответы на вопросы преподавателя
хорошо	Выставляется, если обучающийся умеет увязывать теорию с практикой (решает задачи и формулирует выводы, умеет пояснить полученные результаты), владеет понятийным аппаратом, полно и глубоко овладел материалом по заданной теме, но содержание ответов имеют некоторые неточности и требуют уточнения и комментария со стороны преподавателя
удовлетворительно	Выставляется, если обучающийся знает и понимает материал по заданной теме, но изложение неполное, непоследовательное, допускаются неточности в определении понятий, студент не может обосновать свои ответы на уточняющие вопросы преподавателя
неудовлетворительно	Выставляется, если обучающийся допускает ошибки в определении понятий, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Делает ошибки в ответах на уточняющие вопросы преподавателя

4.3. ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

Контрольные работы содержат несколько практических заданий по индивидуальным вариантам, в полном объеме охватывающих изученный материал по указанной теме (индикаторы УМЕТЬ). Выполнение контрольных работ позволяет определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
Тема 1. Общий теоретический анализ конфликта	УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	<p>1. Вы работаете в международной компании, занимающейся оказанием услуг по управлению проектами. Команда проекта, состоящая из сотрудников разных стран, сталкивается с постоянным возникновением мелких конфликтов, мешающих нормальной работе. Вам поручено проанализировать данную ситуацию и подготовить рекомендации по использованию современных технологий для разрешения конфликтов и нормализации обстановки в коллективе.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</p> <p><i>1. Понятие конфликта и его составляющие:</i> Конфликт — это форма взаимодействия между субъектами (людьми, группами, организациями), возникающая в результате несоответствия целей, интересов, ценностей или методов действий. Основными составляющими конфликта выступают: Субъекты конфликта (участники); Предмет конфликта (проблема, объект спора); Действия субъектов (противостояние, конкуренция, защита интересов); Результат конфликта (разрешение, примирение, победа одной из сторон).</p> <p><i>2. Возможные причины конфликтов в международной команде:</i> Языковой барьер: Различия в уровнях владения языком и диалекте могут приводить к недопониманию и искажению смысла. Культурные различия: Различия в подходе к работе, оценке результатов, социальной иерархии и стилю общения способны провоцировать конфликтные ситуации.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<p>Разница в ролях и полномочиях: Недостаточная координация и неясность распределения задач могут вызвать раздражение и фрустрацию.</p> <p>Психологическое состояние сотрудников: Усталость, стресс, индивидуальные особенности характера могут усиливать вероятность возникновения конфликтов.</p> <p><i>3. Современные технологии, помогающие в разрешении конфликтов:</i></p> <p>Online-чат-программы: Обеспечивают быстрый обмен информацией и возможность обсуждения в небольших группах. Каналы чатов могут создаваться специально для отдельных рабочих направлений, что позволяет обсуждать проблемы оперативно и в комфортной обстановке.</p> <p>Видеоконференции: Использование видеоконтакта помогает передавать невербальные сигналы и эмоциональные оттенки, что способствует лучшему взаимопониманию и предотвращает неправильную интерпретацию реплик.</p> <p>Платформы для совместной работы: Позволяют эффективно координировать задачи, повышать прозрачность рабочих процессов и уменьшать вероятность сбоев в выполнении задач, что снижает вероятность конфликтов, вызванных плохим управлением процессом.</p> <p>Онлайн-курсы и вебинары: Специализированные программы обучения, направленные на развитие навыков межкультурного общения и управления конфликтами, помогут сотрудникам приобрести нужные знания и умения для комфортного взаимодействия.</p> <p>2. Вы — директор по персоналу крупной российской компании, которая планирует расширение деятельности на международный рынок. Необходима разработка комплексной программы обучения сотрудников для повышения их навыков в области межкультурного взаимодействия и управления конфликтами. Вам поручено подготовить концепцию такой программы.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</p> <p><i>1. Цели программы обучения:</i> Повышение уровня осведомлённости сотрудников о культурных различиях и их влиянии на профессиональное взаимодействие. Овладение методами управления конфликтами в международных командах. Развитие навыков эффективной коммуникации и сотрудничества в многокультурных командах. Увеличение степени удовлетворенности сотрудников от работы в межкультурной среде.</p> <p><i>2. Ключевые компоненты программы:</i> Модуль "Кросс-культурная компетенция": Изучение особенностей национальных культур, их влияние на деловое общение, привычки и ритуалы. Модуль "Управление конфликтами": Методы анализа конфликтов, стратегии разрешения и профилактика конфликтов в межкультурных коллективах. Модуль "Этика делового общения": Нормы делового этикета в различных регионах мира, навыки ведения переговоров и эффективного общения. Модуль "Командообразование": Тренинги и мастер-классы по созданию и поддержке высокопроизводительной мультикультурной команды.</p> <p><i>3. Современные технологии, используемые в программе:</i> VR-технологии: Симуляции межкультурных ситуаций, позволяющие сотрудникам почувствовать себя в шкуре представителей других культур и потренировать навыки коммуникации. Площадки для вебинаров: Возможность проведения масштабных учебных мероприятий одновременно для большого количества сотрудников, находящихся в разных уголках планеты. Обучающие приложения: Курсы, доступные на мобильных устройствах, которые позволяют проходить обучение в любом месте и в удобное время. Платформы для онлайн-тестирования: Тестирование знаний сотрудников и</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
	<p>УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах</p>	<p>ИУК 5.3. Проявляет в своём поведении уважительное отношение к историческому наследию и социокультурным традициям различных социальных групп, опирающееся на знание этапов исторического развития России в контексте мировой истории и культурных традиций мира.</p>	<p>фиксация достигнутых успехов.</p> <p>1. Представьте, что ваша компания приступает к разработке проекта с партнером из другой страны. Ранее в похожих ситуациях возникали конфликты, связанные с различиями в стилях ведения бизнеса и культурных особенностях. Вам поручено провести теоретический анализ возможных причин возникновения конфликтов в данном проекте и предложить рекомендации по их предотвращению.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: <i>Категории конфликтов, возможные в международном проекте:</i> <i>Культурный конфликт:</i> Пример: Различия в стилях общения (прямое и не прямое), понятие личного пространства, степень формальности в общении. Рекомендация: Ознакомить сотрудников с основными элементами культуры партнера, стимулировать уважение и понимание различий, проводить тренинги по межкультурной коммуникации. <i>Коммуникативный конфликт:</i> Пример: Проблемы с переводом или недопонимание значений слов и выражений, недостаток или избыток информации. Рекомендация: Стандартизировать используемую терминологию, привлекать квалифицированных переводчиков, разрабатывать специальные шаблоны и схемы общения, устраивать регулярные встречи для снятия недопонимания. <i>Конфликт ценностей и целей:</i> Пример: Неоднозначное понимание конечных целей проекта, разные приоритеты (скорость выполнения или качество). Рекомендация: На старте проекта четко зафиксировать цели и задачи,</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<p>предусмотреть процедуры пересмотра целей при изменении обстоятельств, вовлекать представителей всех сторон в процесс выработки решений.</p> <p>2. Ваша компания участвует в международной выставке, где предполагается заключение крупных контрактов с зарубежными партнерами. До этого момента были случаи нарушения договоренностей и конфликтов, связанных с недопониманием и культурными различиями. Ваша задача — разработать памятку для сотрудников, участвующих в выставочном мероприятии, которая поможет избежать конфликтов и улучшить качество взаимодействия с партнерами.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: <i>Наиболее распространенные причины конфликтов на международных выставках:</i> <i>Невнимание к культурным особенностям партнера:</i> Рекомендация: Заранее изучите культурные особенности страны партнера (формальность обращения, уместность подарков, манера одеваться, прием пищи и напитков), покажите уважение к культуре партнера. <i>Нарушение принятых протоколов ведения переговоров:</i> Рекомендация: Удостоверьтесь, что используете правильный деловой этикет (рукопожатие, визитные карточки, поведение на приеме и переговорах); помните о правилах хорошего тона и учитывайте принятые в данной стране порядки и процедуры. <i>Неправильно подобранный язык общения:</i> Рекомендация: Если возможны языковые барьеры, привлекайте переводчика или предварительно уточните уровень владения английским языком партнера. Также полезно иметь базовые знания языка страны партнера, чтобы проявить уважение.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
<p>Тема 2. Психологическая характеристика различных видов конфликта</p>	<p>УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>1. Ваши сотрудники столкнулись с серьезной проблемой — члены команды плохо понимают друг друга и испытывают трудности в общении, что приводит к постоянным конфликтам. Ваш руководитель поручил вам подобрать современное программное обеспечение для организации дистанционного обучения и тренингов, направленных на развитие навыков эффективного общения и разрешения конфликтов.</p> <p>Инструкция: Определите основные потребности сотрудников в развитии навыков общения и конфликтологии. Опишите современные технологии и инструменты, которые помогут удовлетворить эти потребности.</p> <p>Составьте краткий отчет с предложением подходящего программного обеспечения и объяснением его полезности.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: <i>Виды конфликтов и их психологические характеристики:</i> Межличностный конфликт: Это конфликт между двумя или несколькими сотрудниками, возникающий из-за различий в восприятии, стилях общения, характерах или ценностях. Его особенностью является сильное эмоциональное напряжение, агрессия и дискомфорт. Для решения необходим глубокий анализ причин конфликта и поиск компромиссных решений. Внутриличностный конфликт: Когда работник чувствует внутреннее несоответствие между рабочими задачами, личными амбициями или моральными принципами. Психологически это проявляется чувством неудовлетворенности, тревожностью и пониженной мотивацией. Необходимо уделить внимание мотивации и развитию навыков самоуправления у</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<p>сотрудников.</p> <p>Межгрупповой конфликт: Конфликт между группами сотрудников (департаменты, региональные офисы и т.п.) возникает из-за конкуренции за ресурсы, власть или престиж. Здесь важную роль играют групповые интересы и лояльность к группе. Разрешение требует привлечения третьих лиц и тщательного анализа интересов сторон.</p> <p><i>Современные технологии для снижения конфликтности:</i></p> <p>Онлайн-обучение и тренинги: Использование сервисов дистанционного обучения для проведения тренингов по межкультурной коммуникации, навыкам ведения переговоров и управления конфликтами.</p> <p>Средства виртуальной реальности (VR): Имитация ситуаций, в которых сотрудники оказываются в конфликтных обстоятельствах, позволяет натренировать навыки решения конфликтов и выработку стрессоустойчивости.</p> <p>Платформы для совместной работы: Инструменты помогают повысить прозрачность процессов, улучшить координацию и снизить вероятность возникновения конфликтов из-за отсутствия информации.</p> <p>Социальные сети и мессенджеры: Каналы корпоративного общения поддерживают неформальное общение, позволяют оперативно решать возникающие вопросы и предотвращать накопление негативных эмоций.</p> <p><i>Объяснение пользы технологий:</i></p> <p>Онлайн-обучение развивает навыки и повышает квалификацию сотрудников в области конфликтологии.</p> <p>Средства виртуальной реальности позволяют сотрудникам практиковаться в решении конфликтов без последствий.</p> <p>Платформы для совместной работы усиливают прозрачность процессов и уменьшают число конфликтов, связанных с плохой координацией.</p> <p>Социальные сети и мессенджеры способствуют снятию напряжения и</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<p>укреплению неформальных связей между сотрудниками.</p> <p>2. Вы — старший менеджер международной компании, которая занимается разработкой инновационных продуктов. Один из ваших региональных офисов оказался в центре конфликта между отделом продаж и техническим департаментом. Конфликт вызван различиями в стилях общения и восприятия рабочего процесса. Отдел продаж обвиняет инженеров в медленной разработке и несоблюдении сроков, инженеры, в свою очередь, утверждают, что продавцы завышают обещания клиентам и перекладывают вину на техническую службу.</p> <p>Вам поручено подготовить отчет, в котором вы должны провести анализ сложившейся ситуации и предложить решения, опирающиеся на современные технологии, чтобы минимизировать подобные конфликты в будущем.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: <i>Анализ ситуации и причины конфликта:</i> Различия в стилях общения и восприятии рабочего процесса: Специалисты отдела продаж склонны концентрироваться на краткосрочных результатах и высоких показателях, а инженеры больше озабочены качеством и соблюдением стандартов разработки. Такое различие в восприятии неизбежно приводит к конфликтам. Отсутствие полной информации и ясности: Частая причина конфликтов — неполная или недостоверная информация о задачах, сроках и необходимых ресурсах. При отсутствии ясности каждый отдел склонен винить другой. Нехватка механизмов для урегулирования конфликтов: Компании не хватает инструментов для оперативного разрешения разногласий, что приводит к затягиванию конфликта и углублению разрыва между отделами. Современные технологии для разрешения конфликта:</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<p>Система управления проектами: Централизация задач и четкое распределение зон ответственности помогут избежать путаницы и сделать рабочий процесс прозрачным. Эти инструменты помогут синхронизировать работу отделов и улучшат взаимодействие между ними.</p> <p>Видеоконференции и онлайн-встречи: Регулярные встречи в формате видеоконференций помогут повысить качество общения между отделами, позволить видеть и слышать друг друга, что уменьшает вероятность недопонимания.</p> <p>Онлайн-курсы и тренинги по развитию навыков межведомственного взаимодействия: Через специализированные онлайн-курсы сотрудники могут повысить свои навыки работы в команде, усилить эмпатию и улучшить понимание межфункциональных взаимосвязей.</p> <p>Платформы для управления конфликтами: Специальные системы позволяют оперативно регистрировать жалобы и решать конфликты на ранней стадии, не дожидаясь их эскалации.</p> <p><i>Как предложенные технологии помогут разрешить конфликт и предотвратить его повторение:</i></p> <p>Система управления проектами: Снижает нагрузку на менеджеров и увеличивает прозрачность процессов, позволяя вовремя заметить ошибки и предотвратить их превращение в конфликты.</p> <p>Видеоконференции: Улучшат качество общения и позволят избежать недопониманий, возникающих из-за асимметрии информации.</p> <p>Курсы и тренинги: Повысят уровень профессиональной подготовки сотрудников и снизят вероятность возникновения конфликтов из-за низкого уровня эмпатии и слабых навыков командной работы.</p> <p>Платформы для управления конфликтами: Позволят быстро диагностировать и ликвидировать конфликты, не допуская их перехода в хроническую фазу.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
	<p>УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах</p>	<p>ИУК 5.4. Сознательно выбирает ценностные ориентиры и гражданскую позицию; аргументировано обсуждает и решает проблемы мировоззренческого, общественного и личностного характера</p>	<p>1. Опишите психологические особенности участников внутриличностного конфликта. Приведите пример ситуации такого типа конфликта.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Внутриличностный конфликт возникает внутри самого индивида и характеризуется столкновением противоречащих друг другу целей, ценностей, мотиваций, потребностей или установок. Психологические особенности участников внутриличностного конфликта включают: Внутреннее напряжение и стресс. Эмоциональную нестабильность. Чувства тревоги, беспокойства, неудовлетворенности собой. Сложности принятия решений. Возможность возникновения депрессивных состояний. Пример ситуации: Сотрудник организации испытывает внутренний конфликт, связанный с выбором карьерного пути: продолжать работу в стабильной должности или рискнуть и заняться собственным бизнесом. Оба варианта имеют привлекательные стороны, однако выбор каждого из них сопряжен с определенными трудностями и опасениями относительно будущего.</p> <p>2. Проанализируйте основные причины и последствия межгрупповых конфликтов, возникающих на почве культурных различий. Как менеджеры организаций могут эффективно управлять такими конфликтами?</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Причины межгрупповых конфликтов на культурной почве разнообразны и часто связаны с недостатком взаимопонимания, стереотипами и предрассудками. <i>Основные причины включают:</i> Различные ценности и нормы поведения разных этнических групп.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<p>Языковые барьеры и трудности коммуникации. Недоверие и предвзятое отношение к представителям иных культур. Экономическое неравенство и конкуренция за ограниченные ресурсы. <i>Последствия таких конфликтов могут проявляться следующим образом:</i> Ухудшение качества рабочей среды и снижение продуктивности сотрудников. Повышенная напряженность среди работников, ухудшение морально-психологического климата. Рост уровня стресса и увеличение числа увольнений. Потеря лояльности клиентов и ухудшения имиджа организации. <i>Менеджеры организаций могут управлять подобными конфликтами путем:</i> Обучения персонала принципам толерантности и мультикультурного общения. Организации мероприятий по обмену культурой и взаимному обогащению опыта. Установления четких норм корпоративной культуры, исключающих дискриминацию. Регулярного мониторинга состояния взаимоотношений внутри коллектива и своевременного выявления потенциальных проблемных зон</p>
Тема 3. Технология преодоления конфликта	УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном	ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального	<p>1. Предложите алгоритм действий менеджера организации для эффективного преодоления организационного конфликта. Используйте современную технологию SMART-коммуникаций (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound). Покажите пошагово, как менеджер должен действовать согласно этому алгоритму.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Алгоритм преодоления конфликта на основе SMART-коммуникаций включает пять последовательных шагов: S (Specific) – Конкретизация проблемы. Менеджер чётко формулирует суть</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
	(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	взаимодействия	<p>конфликта и описывает конкретные факты, вызвавшие ситуацию. Например: «Конфликт между двумя отделами, возникший из-за несогласованности сроков сдачи проекта».</p> <p>M (Measurable) – Измерение последствий. Определяются количественно измеряемые показатели, позволяющие оценить влияние конфликта на организацию. Например: количество просроченных заданий, уровень удовлетворённости сотрудников, финансовые потери.</p> <p>A (Achievable) – Определение достижимых целей. Ставятся реалистичные цели по устранению конфликта, достижение которых реально выполнимо в условиях существующей обстановки. Пример цели: согласование единого графика работ отделов и повышение производительности труда.</p> <p>R (Relevant) – Соответствие целям организации. Анализируется степень соответствия мер по урегулированию конфликта основным приоритетам организации. Если меры эффективны и соответствуют миссии компании, значит цель релевантна.</p> <p>T (Time-bound) – Ограничение во времени. Устанавливаются сроки завершения всех этапов урегулирования конфликта. Пример: формирование комиссии по примирению и принятие конкретных решений должно произойти в течение ближайших трёх недель.</p> <p>2. Представьте сценарий реальной деловой встречи менеджеров крупной международной компании, где применялись бы техники активного слушания, эмпатии и рефлексивного реагирования для успешного преодоления конфликта. Напишите диалог с комментариями о техниках, используемых участниками встречи.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Участники: Александр (руководитель российского подразделения), Мария</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<p>(HR-директор немецкого офиса), Игорь (финансовый директор швейцарского отделения).</p> <p>Цель: Преодолеть конфликт, возникший из-за финансовых разногласий по поводу распределения бюджета.</p> <p><i>Александр: «Уважаемые коллеги, давайте обсудим проблему, связанную с распределением бюджетов. Мне сообщили, что у вас разные мнения по этому вопросу.»</i></p> <p>(Активное слушание: показывает готовность выслушать позицию других.)</p> <p><i>Мария: «Да, действительно, мы считаем, что бюджет необходимо перераспределить таким образом, чтобы больше ресурсов было направлено на маркетинговые мероприятия нашего региона.»</i></p> <p>(Эмпатия: выражает понимание позиции Александра, показывая уважение к мнению партнера.)</p> <p><i>Игорь: «Мы понимаем вашу точку зрения, но наша позиция заключается в том, что необходимо усилить инвестиции в технологическое обновление оборудования наших филиалов.»</i></p> <p>(Рефлексивное реагирование: повторяет сказанное Марией, подтверждая услышанное и обеспечивая ясность восприятия.)</p> <p><i>Александр: «Давайте посмотрим на общую картину. Мы можем попробовать найти компромисс, выделяя дополнительные средства на оба направления?»</i></p> <p>(Активное слушание + эмпатия: ищет решение, которое устроит обе стороны, демонстрируя интерес к интересам партнеров.)</p> <p><i>Мария: «Это предложение звучит разумно. Давайте попробуем разработать детальное распределение бюджета, чтобы учесть потребности обоих направлений.»</i></p> <p>(Открытая коммуникация: открыто принимает предложенное решение и готова обсудить детали.)</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
	<p>УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах</p>	<p>ИУК 5.3. Проявляет в своём поведении уважительное отношение к историческому наследию и социокультурным традициям различных социальных групп, опирающееся на знание этапов исторического развития России в контексте мировой истории и культурных традиций мира.</p>	<p>1. Опишите типичный межкультурный конфликт, происходящий в многонациональной компании, и предложите стратегию его преодоления с учётом психологической специфики представителей разных культур.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Типичный межкультурный конфликт в многонациональной компании может выглядеть следующим образом: Описание конфликта: Российская компания открывает филиал в Японии. Российские сотрудники привыкли к открытому обсуждению проблем и быстрому принятию решений, тогда как японская сторона предпочитает более осторожный подход, уделяя большое внимание подготовке, формальным процедурам и соблюдению иерархии. Эти различия приводят к непониманию и возникновению конфликта, поскольку русские воспринимают японских коллег как медленных и излишне церемонных, а японцы считают русских необдуманными и грубыми.</p> <p>Стратегия преодоления конфликта: Повышение осведомлённости и обучение: Необходимо организовать специальные курсы и семинары по культуре и традициям каждой страны, чтобы участники лучше поняли поведение друг друга и осознали возможные причины разногласий. Использование посредников: Назначить представителей, хорошо знакомых с особенностями обеих культур, для облегчения процесса коммуникации и предотвращения недопонимания. Формализация процессов: Четкое описание ролей и процедур позволит минимизировать риски конфликтов, обусловленные разным восприятием иерархии и полномочий. Регулярные совещания: Организация регулярных встреч для обсуждения текущих проектов и возможных проблем, что обеспечит прозрачность и</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<p>предотвратит накопление негативных эмоций. Создание смешанных команд: Совместная работа сотрудников из разных стран позволит повысить доверие и понимание между ними.</p> <p>2. Обоснуйте применение современных технологий коммуникаций (например, виртуальные конференции, онлайн-платформы) для предупреждения и минимизации межкультурных конфликтов в крупных корпорациях.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Современные технологии коммуникаций играют важную роль в предупреждении и минимизации межкультурных конфликтов в крупных компаниях благодаря ряду преимуществ: Преодоление географической удалённости: Онлайн-конференции позволяют сотрудникам взаимодействовать независимо от расстояния, что уменьшает необходимость личного присутствия и экономит ресурсы. Стандартизация подходов: Использование общих платформ помогает стандартизировать процессы коммуникации, делая их понятными и привычными для всех участников вне зависимости от национальной принадлежности. Обеспечение равенства возможностей: Технологии обеспечивают одинаковый доступ к ресурсам и возможности высказывать свое мнение, что снижает вероятность доминантности одних сотрудников над другими вследствие культурных различий. Поддержка документирования: Запись переговоров и ведение протоколов помогают избежать искажений и предотвратить возникновение конфликтов, основанных на неправильной интерпретации информации. Адаптация инструментов под нужды пользователей: Современные инструменты предоставляют широкие возможности настройки интерфейса,</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			включая использование родного языка, что значительно облегчает восприятие информации представителями разных культур
Тема 4. Психология личности менеджера: структура, функции и динамика	УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	<p>1. Используя теоретический материал курса и знания о структуре личности, проанализируйте личностные черты, необходимые современному успешному менеджеру. Составьте профиль личностных качеств, необходимых руководителю среднего звена коммерческой организации, включив не менее пяти характеристик. К каждой характеристике дайте подробное обоснование, почему именно эта черта важна для успешной управленческой деятельности.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Для успеха современной коммерческой организации менеджерам среднего звена необходимы определенные личностные качества, которые определяют эффективность их деятельности и способствуют развитию предприятия. Рассмотрим наиболее важные из них: Решительность и ответственность. Решительность проявляется в способности быстро принимать обоснованные решения даже в сложных ситуациях. Важность этого качества обусловлена необходимостью оперативного реагирования на изменения внешней среды и внутренней динамики организации. Ответственность обеспечивает надежность исполнения порученных задач и повышает доверие сотрудников и руководства. Коммуникабельность и эмоциональный интеллект. Высокая способность устанавливать контакт с людьми разного социального статуса и психотипа необходима для эффективной координации работы подчинённых и взаимодействия с коллегами и руководством. Важно уметь понимать настроение и мотивы других людей, контролировать собственные эмоции и выстраивать доверительные отношения в коллективе. Организаторские способности и гибкость. Способность организовывать рабочий процесс и грамотно делегировать полномочия является ключевым</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<p>фактором повышения эффективности деятельности подразделения. Гибкость позволяет адаптироваться к изменениям условий рынка и оперативно перестраиваться при возникновении новых обстоятельств.</p> <p>Настойчивость и целеустремленность. Настойчивость означает упорство в достижении поставленных целей несмотря на возникающие препятствия. Целесообразность данного качества очевидна: оно формирует устойчивое движение вперед и помогает преодолевать временные неудачи.</p> <p>Творческое мышление и инновационность. Современная экономика требует постоянного обновления продуктов и услуг, внедрения передовых методов управления. Творческая личность способна находить нестандартные подходы к решению повседневных задач, предлагать оригинальные идеи, улучшающие качество и производительность труда.</p> <p>2. Рассмотрите технику структурированного интервью (STAR метод), применяемого для оценки компетенций кандидатов на должность менеджера. Разработайте четыре вопроса по STAR-методу, оценивающие компетенции кандидата в области планирования, лидерства, адаптации к переменам и критическому мышлению. Каждый вопрос сформулируйте таким образом, чтобы кандидат мог привести реальный пример из своего прошлого опыта.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: STAR-метод предполагает, что кандидаты отвечают на вопросы по следующей схеме: Situation (ситуация), Task (задача), Action (действие), Result (результат). Эта техника помогает выявить реальные поведенческие паттерны и опыт кандидата, а также определить наличие необходимых компетенций. Приведём четыре примера вопросов по STAR-методу: Планирование: Расскажите о проекте, в рамках которого вам пришлось планировать ресурсоемкую деятельность с ограниченными временными</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
	<p>УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах</p>	<p>ИУК 5.4. Сознательно выбирает ценностные ориентиры и гражданскую позицию; аргументировано обсуждает и решает проблемы мировоззренческого, общественного и личностного характера</p>	<p>рамками. Какие шаги вы предприняли для достижения результата в установленные сроки? Лидерство: Вспомните случай, когда ваша команда испытывала трудности, и вам приходилось брать инициативу на себя. Что конкретно вы сделали, чтобы вывести команду из кризиса? Адаптация к переменам: Поделитесь примером ситуации, когда ситуация резко изменилась и ваши первоначальные планы оказались неэффективными. Как вы перестроились и справились с новыми условиями? Критическое мышление: Когда последний раз вы сталкивались с ситуацией, где ваш изначальный план оказался неверным? Как вы провели анализ произошедшего и какие выводы сделали для улучшения будущих планов?</p> <p>1. Проведите сравнительный анализ основных черт характера успешных менеджеров западной и восточной бизнес-культур (США и Япония соответственно). Определите ключевые различия и сходства, влияющие на стиль управления и разрешение конфликтов. Аргументируйте, каким образом каждая культура влияет на динамику функционирования менеджера в организации.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: При сравнении черт характера успешных менеджеров в западных (США) и восточных (Япония) бизнес-культурах выделяются существенные различия и некоторые общие черты, оказывающие значительное влияние на стиль управления и методы разрешения конфликтов. <i>Ключевые различия:</i> <i>Индивидуализм vs Коллективизм:</i> Западная культура ориентирована на индивидуализм, поощрение личной</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<p>инициативы и самостоятельности. Американские менеджеры ценят автономию и независимость в принятии решений.</p> <p>Восточная культура подчёркивает коллективизм и сотрудничество. Японские менеджеры делают акцент на согласовании действий всей группы и поддержке единогласия («ва»).</p> <p><i>Прямота vs Деликатность:</i></p> <p>В американской культуре приветствуется прямая манера выражения мыслей и открытое обсуждение проблем. Здесь принято прямо говорить о конфликтах и стремиться к их быстрому разрешению.</p> <p>В японской культуре предпочтение отдаётся деликатности и вежливости. Открытые конфронтации избегаются, конфликты решаются косвенно, через посредников или негласные соглашения.</p> <p><i>Краткосрочное vs Долгосрочное мышление:</i></p> <p>Американские менеджеры склонны ориентироваться на краткосрочные результаты и быстрые прибыли. Они предпочитают интенсивные усилия и быстрое завершение проектов.</p> <p>Японские менеджеры отличаются долгосрочным взглядом на развитие бизнеса. Им присущи терпение и ориентация на постепенный рост и стабильность.</p> <p><i>Гибкость vs Традиционализм:</i></p> <p>Менеджеры в США проявляют большую гибкость и адаптацию к изменениям. Инновационные подходы активно внедряются и поощряются.</p> <p>Японские руководители традиционно консервативны и привержены проверенным методикам. Новшества вводятся осторожно и постепенно.</p> <p><i>Общая черта:</i></p> <p>Саморазвитие и самосовершенствование: И американские, и японские менеджеры высоко ценят постоянное профессиональное совершенствование. Они стремятся повышать квалификацию, изучать новые технологии и</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<p>развивать личные навыки.</p> <p>2. Выберите одну из известных компаний, действующей на международном рынке, и проведите анализ стиля управления высшего руководства компании с точки зрения влияния национальных культурных особенностей на структуру личности топ-менеджмента. Выделите положительные и отрицательные стороны подобного подхода в контексте глобализации бизнеса.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Рассмотрим компанию Toyota Motor Corporation. Стиль управления высшего руководства Toyota отражает традиционные восточноазиатские принципы, тесно переплетённые с национальными культурными особенностями Японии.</p> <p><i>Положительные стороны:</i> Коллективизм и сплочённость команды: В Toyota уделяется особое внимание формированию единой команды, способствующей сотрудничеству и согласованию усилий. Этот подход укрепляет моральный дух сотрудников и улучшает координацию действий. Качество и надёжность продукции: Акцент на качестве производства, характерный для японского менеджмента, сделал продукцию Toyota одним из лидеров по надёжности и долговечности автомобилей. Постоянное улучшение (кайдзен): Философия непрерывного совершенствования поддерживает высокую конкурентоспособность компании и адаптацию к новым условиям рынка. Долгосрочный взгляд на развитие: Компания стремится строить устойчивый бизнес, инвестируя в научные исследования и разработки, сохраняя фокус на будущем росте.</p> <p><i>Отрицательные стороны:</i> Медленная реакция на изменения: Консервативность и осторожность иногда</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<p>замедляет внедрение инновационных решений и реакцию на рыночные изменения.</p> <p>Чрезмерная бюрократичность: Некоторые процедуры, унаследованные от традиционной японской системы управления, усложняют процесс принятия решений и снижают скорость реакций на кризисные ситуации.</p> <p>Негибкая система продвижения кадров: Предпочтение отдавать старожилам и соблюдение принципа seniority иногда тормозит продвижение талантливых молодых руководителей.</p> <p>Несмотря на указанные недостатки, японский менеджмент продолжает демонстрировать высокие результаты, подтверждая свою эффективность в современном бизнесе.</p>
Тема 5. Теория и структура делового общения	<p>УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (ых) языке(ах), для академического и профессионального</p>	<p>ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>1. Разработайте регламент подготовки и проведения телефонного разговора менеджера по продажам с потенциальным клиентом. Включите этапы предварительного согласования, подготовку сценария разговора, правила построения беседы и критерии успешного исхода контакта.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Подготовка и проведение телефонного разговора являются важным элементом профессиональных коммуникаций в сфере продаж. Эффективный разговор способен существенно повлиять на успех сделки и взаимоотношения с клиентами. Ниже представлен регламент подготовки и проведения телефонного звонка менеджера по продажам.</p> <p><i>Этапы подготовки:</i> <i>Сбор предварительной информации о клиенте:</i> Изучите сайт клиента, отзывы и публикации в открытых источниках. Узнайте сферу деятельности, размер компании, предпочтения целевой аудитории. Подготовьте перечень стандартных вопросов для выявления потребностей.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
	взаимодействия		<p><i>Определение цели звонка:</i> Чётко обозначьте основную цель звонка (продажа товара/услуги, выяснение потребностей, назначение встречи). Поставьте промежуточные цели (получение согласия на встречу, предоставление дополнительной информации).</p> <p><i>Разработка сценария разговора:</i> Заранее подготовьте вступительную фразу, представляющую компанию и поясняющую причину обращения. Продумайте вопросы для выявления потребностей и возражений клиента. Спланируйте переход от представления продукта к переговорам о цене и сроках заключения договора.</p> <p><i>Выбор подходящего времени звонка:</i> Уточните удобное время для собеседника заранее, либо выберите оптимальное время, исходя из расписания работы клиента.</p> <p><i>Правила построения беседы:</i></p> <p><i>Открытие разговора:</i> Представьтесь, назовите компанию и укажите причину звонка. Задавайте открытые вопросы для вовлечения клиента в беседу ("Какие задачи стоят перед вашей организацией?" "Что именно вас интересует в нашем продукте?")</p> <p><i>Развитие разговора:</i> Выслушивайте внимательно клиента, фиксируйте его пожелания и возражения. Демонстрируйте заинтересованность в потребностях клиента, задавая уточняющие вопросы. Ведите разговор уверенно, спокойно и доброжелательно.</p> <p><i>Завершение разговора:</i> Повторите достигнутые договоренности и зафиксированные обязательства.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<p>Сообщите клиенту следующую возможную форму взаимодействия (назначение встречи, отправка коммерческого предложения). Поблагодарите за уделённое время и выразите надежду на дальнейшее сотрудничество.</p> <p>Критерии успешного исхода контакта: Получено согласие на дальнейшие контакты или визит представителя компании. Клиент выразил заинтересованность продуктом/услугой и попросил дополнительную информацию. Были выявлены конкретные потребности клиента, подходящие для вашего предложения. Устранены первичные возражения клиента и установлено позитивное впечатление о компании.</p> <p>2. Продемонстрируйте умение составлять деловую презентацию, используя современные мультимедийные инструменты. Разработайте структуру презентации на тему «Эффективные стратегии развития партнёрских отношений в бизнесе». Перечислите основные разделы и тезисы, которые будут раскрыты в каждом разделе. Дополнительно составьте список требований к визуальному сопровождению презентации, чтобы обеспечить максимальную наглядность и удобство восприятия материала аудиторией.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Введение: Актуальность темы развития партнёрских отношений. Цели и задачи презентации. Основные понятия и концепции: Определение партнёрских отношений.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
	<p>УК-5 Способен воспринимать</p>	<p>ИУК 5.3. Проявляет в своём поведении уважительное отношение к</p>	<p>Отличия эффективных партнёрств от традиционных коммерческих сделок. Анализ существующих моделей партнёрства: Модель стратегических альянсов. Кооперация и аутсорсинг. Совместные предприятия. Факторы успеха в развитии партнёрских отношений: Честность и прозрачность намерений. Согласованность целей и ожиданий. Надежность и выполнение обязательств. Примеры успешных партнёрств: Международный опыт. Российский опыт. Практические советы по построению партнёрских отношений: Советы по выбору партнёра. Методики установления доверия. Алгоритм договоренностей и соглашений. Заключение: Итоги презентации. Рекомендации по внедрению полученных знаний. Вопросы и ответы: Открытость для дискуссий и обсуждения представленных материалов.</p> <p>1. Объясните понятие «деловое общение» и перечислите три базовых компонента структуры делового общения. Приведите пример межкультурного делового общения, где ярко проявляются различия в восприятии компонентов структуры делового общения. Объясните, как учитывать культурные различия в таком взаимодействии.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
	<p>межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах</p>	<p>историческому наследию и социокультурным традициям различных социальных групп, опирающееся на знание этапов исторического развития России в контексте мировой истории и культурных традиций мира.</p>	<p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Деловое общение — это вид взаимодействия, осуществляемый в официальной форме, направленный на решение профессиональных задач и достижение определенных результатов в работе. Оно отличается строгими правилами, соблюдением субординации и использованием специальной терминологии. Три базовых компонента структуры делового общения: Субъекты общения — участники коммуникации (например, сотрудник и руководитель, партнеры по бизнесу). Средства общения — способы передачи информации (речь, письменные документы, жесты, мимика). Процесс общения — последовательность этапов взаимодействия (установление контакта, обмен информацией, заключение договоренности). Пример межкультурного делового общения: Во время переговоров между российским и китайским партнерами по поставкам товаров выявляются различия в понимании временных рамок. Китайская сторона склонна уделять больше внимания длительным консультациям и проработке деталей, предпочитая предварительно договориться обо всем детально. Русская же сторона чаще стремится быстрее перейти к заключению контракта, воспринимая долгие обсуждения как затягивание процесса. Учёт культурных различий: Чтобы эффективно вести подобные переговоры, важно учитывать национальные особенности делового общения: Российская сторона должна проявлять терпение и внимательность к деталям. Китайской стороне стоит объяснить российскую практику ускоренного принятия решений и убедить в выгоде скорейшего подписания документов.</p> <p>2. Опишите ситуацию делового общения, которая демонстрирует влияние</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<p>культурных факторов на установление контактов и создание доверия между сторонами. Предложите конкретные приемы и стратегии для преодоления культурных барьеров в деловом общении.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: <i>Ситуация:</i> Немецкая компания планирует заключить контракт с бразильскими поставщиками сырья. Во время первой встречи немецкая делегация проявляет холодность и формальность, ожидая быстрого перехода к делу. Бразильская сторона, напротив, пытается установить личный контакт, заводя разговоры о семье, увлечениях и отдыхе, воспринимая такое начало как обязательный элемент установления доверия. <i>Проблема:</i> Из-за разницы в восприятии первых этапов знакомства немцы могут воспринять попытки бразильцев наладить дружественный контакт как попытку отвлечь от дела, а бразильцы могут почувствовать недостаток интереса и недоверие со стороны немцев. <i>Приемы и стратегии для преодоления культурных барьеров:</i> <i>Заранее изучить культуру партнёра:</i> Немцам полезно ознакомиться с традициями Бразилии и подготовиться к более непринуждённому началу общения. <i>Демонстрация готовности принять различия:</i> Обе стороны должны проявить уважение к особенностям противоположной стороны и избегать навязывания собственных предпочтений. <i>Построение двустороннего диалога:</i> После установления первоначального контакта плавно переходить к основной теме переговоров, давая понять, что личные симпатии важны, но бизнес остаётся главным предметом обсуждения. <i>Акцент на общем интересе:</i> Следует подчеркнуть, что общая выгода важнее любых культурных различий, объединяя усилия вокруг общей цели — успешного завершения сделки.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
Тема 6. Стратегии ведения деловых переговоров	УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	<p>1. Изучите основы кросс-культурных переговоров. Почему в ходе переговоров с иностранными компаниями так важен учет культурных особенностей партнеров? Рассмотрите несколько примеров удачных и неудачных случаев игнорирования культурных различий и сделайте выводы о роли культурной компетентности в практике международного бизнеса.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: <i>Основы кросс-культурных переговоров:</i> Кросс-культурные переговоры — это форма общения, которая осуществляется между представителями разных культур. Поскольку в каждой культуре существуют уникальные нормы, ценности и традиции, они оказывают огромное влияние на ход переговоров и конечный результат. <i>Значение учета культурных особенностей:</i> Игнорирование культурных особенностей может привести к серьезным проблемам, начиная от неправильного толкования сигналов и заканчивая полным разрывом сотрудничества. Поэтому знание культурных нюансов крайне важно для успешного ведения переговоров с иностранными партнерами. Примеры: <i>Успех учета культурных особенностей:</i> Компания проводила переговоры с китайской стороной по запуску нового программного продукта. Чтобы продемонстрировать уважение местным партнерам, представители подготовили специальное исследование китайского рынка, обсудили локализацию продукта и учли требования местного законодательства. Благодаря такому подходу переговоры завершились успехом, продукт был успешно запущен, и были установлены прочные деловые отношения. <i>Негативный эффект игнорирования культурных особенностей:</i></p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<p>Американская компания пыталась выйти на рынок Южной Кореи, игнорируя местные традиции ведения бизнеса. Представители вели переговоры в стиле прямого давления и жесткой позиции, что противоречит корейскому стилю мягкого убеждения и дипломатичного подхода. В результате переговоры провалились, так как южнокорейские партнеры посчитали поведение американцев грубым и невежливым.</p> <p><i>Выводы:</i> Культурная компетентность играет ключевую роль в международном бизнесе. Без глубокого понимания местных культурных особенностей невозможно достичь желаемого результата в переговорах. Грамотное использование принципов кросс-культурных переговоров способно укрепить доверие, сократить недопонимания и обеспечить успешное достижение договоренностей.</p> <p>2. Рассмотрите классические теории ведения переговоров (позиционная и принципиальная стратегия). Опишите сильные и слабые стороны каждой из них. Приведите пример ситуации, в которой одна из стратегий окажется предпочтительнее другой. Сделайте вывод о том, какая стратегия может считаться универсальной и почему.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: <i>Позиционная стратегия:</i> Суть: Стороны занимают жёсткие позиции и отстаивают исключительно свои интересы. Примеры поведения: Угрозы, ультиматумы, отказ идти на уступки. Сильные стороны: Прямая защита собственных интересов. Легче защищать собственную позицию.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<p>Слабые стороны: Высокий риск разрушения отношений. Невозможность достигнуть компромисса, ведущего к взаимовыгодному соглашению.</p> <p><i>Принципиальная стратегия:</i> Суть: Основа переговоров — общие интересы и объективные критерии, а не противостояние позиций. Примеры поведения: Поиск общих точек соприкосновения, совместное определение критериев справедливости.</p> <p>Сильные стороны: Сохраняется положительное взаимодействие между сторонами. Возможности нахождения оптимального решения, устраивающего обе стороны.</p> <p>Слабые стороны: Необходимость длительного поиска компромиссов. Не подходит для ситуаций, когда нужно быстро принять решение.</p> <p><i>Пример сравнения стратегий:</i> Допустим, российские производители предлагают поставку крупного объема запчастей китайской компании. Китайская сторона настаивает на минимальной стоимости и коротких сроках поставки. Россияне требуют гарантии оплаты и длительного срока тестирования продукции.</p> <p><i>Позиционная стратегия:</i> Каждая сторона жестко защищает свою позицию, приводя аргументы о собственной нуждаемости и значимости. Такая стратегия приведёт к конфликту и отсутствию соглашения.</p> <p><i>Принципиальная стратегия:</i> Происходит глубокий анализ интересов сторон. Российские производители соглашаются на скидку за крупный заказ, а китайские покупатели — принимают обязательство гарантийной замены бракованной продукции. Такой подход ведет к положительному итогу.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
	<p>УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах</p>	<p>ИУК 5.3. Проявляет в своём поведении уважительное отношение к историческому наследию и социокультурным традициям различных социальных групп, опирающееся на знание этапов исторического развития России в контексте мировой истории и культурных традиций мира.</p>	<p><i>Универсальная стратегия:</i> Универсальной считается принципиальная стратегия, так как она нацелена на долгосрочную перспективу и сохранение добрых отношений. Она позволяет сторонам сотрудничать и искать решения, выгодные для обеих сторон, снижая риск разрыва связей. Однако в экстренных ситуациях позиционная стратегия тоже имеет право на существование, если срочность перевешивает ценность долгосрочных отношений.</p> <p>1. Охарактеризуйте основные отличия западного и восточного стилей ведения переговоров. На примере конкретной ситуации покажите, как культурные различия влияют на процесс и результат переговоров. Предложите стратегию снижения негативного эффекта от культурных различий.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: <i>Основные отличия западного и восточного стилей ведения переговоров:</i> <i>Западный стиль (США, Европа):</i> Индивидуализм и прямой подход. Быстрое принятие решений. Ориентация на краткосрочные выгоды. Прямолинейность и открытость в выражении желаний и претензий. <i>Восточный стиль (Китай, Япония):</i> Коллективизм и мягкий подход. Медленное принятие решений. Ориентация на долгосрочные перспективы. Склонность избегать прямых споров и сохранять гармонию.</p> <p><i>Пример ситуации:</i> Российский производитель мебели договаривается с китайской фабрикой о</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<p>сотрудничестве. Российские представители ожидают быстрого подтверждения условий сделки и немедленной реализации контрактов. Китайская сторона же предпочитает долго рассматривать каждую деталь, собирая максимум информации, прежде чем приступить к действиям.</p> <p><i>Результат:</i> Переговоры затянулись, российская сторона ощущает нехватку времени и спешит ускорить процесс, что создает дополнительное давление и провоцирует недовольство китайских партнеров.</p> <p><i>Стратегия снижения негативного эффекта:</i> Необходимо осознанно подходить к процессу переговоров, учитывая культурные различия: Предварительно изучите культурные особенности партнеров. Постройте отношения на доверии и длительном знакомстве. Будьте открыты к компромиссам и будьте готовы ждать дольше, чем предполагалось изначально. Проявляйте терпение и уважение к культурным нормам другой стороны.</p> <p>2. Предположим, что вы представитель российской компании, ведете переговоры с японской стороной. Охарактеризуйте тактику ведения переговоров с японской компанией, учитывая национальный стиль ведения переговоров. Какие особые моменты следует учитывать, чтобы переговоры прошли успешно?</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Переговоры с японской компанией требуют особого подхода ввиду национального стиля ведения переговоров, который основан на коллективизме, тщательном анализе информации и внимании к сохранению гармонии.</p> <p><i>Тактика ведения переговоров с японской компанией:</i></p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовой вариант контрольной работы
			<p><i>Заблаговременная подготовка:</i> Исследуйте японскую сторону заранее, соберите подробную информацию о фирме, ее истории, продуктах и целях.</p> <p><i>Внимание к статусу и ритуалам:</i> Внимание к протоколу и церемонии приветствий обязательно. Соблюдайте официальность в обращении и знаки уважения к старшим по рангу.</p> <p><i>Территориально-территориальное деление обязанностей:</i> Подробно готовьте предложения и документы, старайтесь представлять всю информацию поэтапно, без резких скачков и неожиданных изменений.</p> <p><i>Фокус на долгосрочном сотрудничестве:</i> Японские компании заинтересованы в стабильности и долгосрочности партнерских отношений. Показывайте серьезность своих намерений и готовность поддерживать сотрудничество в перспективе.</p> <p><i>Воздерживайтесь от поспешных выводов:</i> Время на размышления и согласование решений — важная составляющая японского стиля переговоров. Проявляйте терпение и готовность дождаться финального вердикта.</p> <p><i>Аккуратность в критике и возражениях:</i> Старайтесь мягко выражать свои опасения и критику, не создавая острых моментов и не нарушая гармонию отношений.</p> <p><i>Особенные моменты:</i></p> <p>Помните о важности официальных подписей и юридических формальностей.</p> <p>Учтите разницу во времени и территориальном расположении при назначении дат и времени переговоров.</p> <p>Готовьте переводчиков и обеспечьте качественную синхронную поддержку переговоров, если требуется.</p>

Критерии оценивания контрольной работы:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Выставляется, если обучающийся умеет увязывать теорию с практикой (решает задачи, формулирует выводы,

	умеет пояснить полученные результаты), владеет понятийным аппаратом, полно и глубоко овладел материалом по заданной теме, обосновывает свои суждения и даёт правильные ответы на вопросы преподавателя
хорошо	Выставляется, если обучающийся умеет увязывать теорию с практикой (решает задачи и формулирует выводы, умеет пояснить полученные результаты), владеет понятийным аппаратом, полно и глубоко овладел материалом по заданной теме, но содержание ответов имеют некоторые неточности и требуют уточнения и комментария со стороны преподавателя.
удовлетворительно	Выставляется, если обучающийся знает и понимает материал по заданной теме, но изложение неполное, непоследовательное, допускаются неточности в определении понятий, студент не может обосновать свои ответы на уточняющие вопросы преподавателя
неудовлетворительно	Выставляется, если обучающийся допускает ошибки в определении понятий, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Делает ошибки в ответах на уточняющие вопросы преподавателя

4.4. ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Самостоятельная работа (индикаторы ЗНАТЬ, УМЕТЬ – на выбор) включает в себя проработку теоретического материала, изучение рекомендуемой литературы, выполнение практико-ориентированных заданий (заполнение таблиц, проведение сравнительного анализа, составление схем и др.), решение практических задач, создание презентаций, написание рефератов, подборка нормативного и иного материала и выполнение других заданий.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы
Тема 1. Общий теоретический анализ конфликта	УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	ИУК-4.1. Знает правила применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	1. Докажите, что управляемый конфликт может приносить пользу организации. Приведите не менее трех аргументов в пользу управляемого конфликта и объясните, как правильно организовать управление конфликтом для извлечения максимальной пользы. 2. Почему конфликты возникают в организациях? Приведите классификацию конфликтов по различным основаниям (уровень конфликта, объект конфликта, продолжительность и др.). Объясните, какое значение имеет классификация конфликтов для эффективного управления ими.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы																
	УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	ИУК 5.1. Демонстрирует толерантное восприятие социальных и культурных различий, уважительное и бережное отношение к историческому наследию и культурным традициям.	<p>1. На основании теоретических знаний по курсу объясните природу происхождения конфликта в организациях. Определите основные типы конфликтов и охарактеризуйте каждый из них. Приведите примеры ситуаций, соответствующих указанным типам конфликтов.</p> <p>2. Опишите причины возникновения межкультурных конфликтов в международном бизнесе. Приведите примеры практических ситуаций, иллюстрирующих влияние культурных различий на появление конфликтов. Предложите стратегии профилактики и разрешения таких конфликтов.</p>																
Тема 2. Психологическая характеристика различных видов конфликта	УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	<p>1. Заполните таблицу, сравнивая психологические особенности участников трех типов конфликтов: внутриличностного, межличностного и межгруппового. Опишите эмоциональные реакции, когнитивные процессы и поведенческие проявления для каждого типа конфликта.</p> <table border="1" data-bbox="981 1123 2101 1353"> <thead> <tr> <th data-bbox="981 1123 1258 1198">Вид конфликта</th> <th data-bbox="1263 1123 1541 1198">Эмоциональные реакции</th> <th data-bbox="1545 1123 1823 1198">Когнитивные процессы</th> <th data-bbox="1827 1123 2101 1198">Поведенческие проявления</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="981 1201 1258 1276">Внутриличностный</td> <td data-bbox="1263 1201 1541 1276"></td> <td data-bbox="1545 1201 1823 1276"></td> <td data-bbox="1827 1201 2101 1276"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="981 1279 1258 1315">Межличностный</td> <td data-bbox="1263 1279 1541 1315"></td> <td data-bbox="1545 1279 1823 1315"></td> <td data-bbox="1827 1279 2101 1315"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="981 1318 1258 1353">Межгрупповой</td> <td data-bbox="1263 1318 1541 1353"></td> <td data-bbox="1545 1318 1823 1353"></td> <td data-bbox="1827 1318 2101 1353"></td> </tr> </tbody> </table> <p>2. Нарисуйте схему взаимодействия участников в межгрупповом конфликте, подробно описав, какие факторы влияют на усиление или ослабление конфликта,</p>	Вид конфликта	Эмоциональные реакции	Когнитивные процессы	Поведенческие проявления	Внутриличностный				Межличностный				Межгрупповой			
Вид конфликта	Эмоциональные реакции	Когнитивные процессы	Поведенческие проявления																
Внутриличностный																			
Межличностный																			
Межгрупповой																			

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы
	<p>УК-5 Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах</p>	<p>ИУК 5.2. Находит и использует необходимую для саморазвития и взаимодействия с другими людьми информацию о культурных особенностях и традициях различных социальных групп.</p>	<p>и как внешние обстоятельства могут изменить его развитие.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Опишите психологические особенности участников внутриличностного конфликта, отметив, какие эмоции и мысли характерны для человека, находящегося в данном типе конфликта. Приведите примеры ситуаций, иллюстрирующих проявление внутриличностного конфликта. 2. Исследуйте особенности межкультурных конфликтов и опишите, как культурные различия могут провоцировать возникновение конфликтов. Приведите конкретные примеры межкультурных конфликтов и предложите механизмы их предотвращения и разрешения.
<p>Тема 3. Технология преодоления конфликта</p>	<p>УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p> <p>УК-5 Способен</p>	<p>ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p> <p>ИУК 5.4. Сознательно</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними вспыхивает конфликт. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию 2. Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой. Как бы вы поступили в данной ситуации? Объясните свое поведение.

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы
	воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	выбирает ценностные ориентиры и гражданскую позицию; аргументировано обсуждает и решает проблемы мировоззренческого, общественного и личностного характера	<p>1. Вы начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную – молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту. Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение.</p> <p>2. Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю... Как бы вы поступили на месте руководителя? Проиграйте возможные варианты.</p>
Тема 4. Психология личности менеджера: структура, функции и динамика	<p>УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p> <p>УК-5 Способен воспринимать</p>	<p>ИУК-4.1. Знает правила применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p> <p>ИУК 5.1. Демонстрирует толерантное</p>	<p>1. Написать эссе на выбранную тему:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Технологии управления конфликтами. • Основное содержание переговорного процесса. • Предупреждение и разрешение деловых конфликтов. • Отличие эффективного делового общения от межличностного общения • Искусство составления убедительных деловых писем и электронных сообщений • Как структура делового ответа влияет на принятие управленческих решений • Этика деловой переписки: границы формальности и неформальности • Использование сторителлинга для повышения убедительности в деловых выступлениях. • Как эффективная внутренняя коммуникация способствует достижению стратегических целей компании <p>1. Написать эссе на выбранную тему:</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы
	<p>межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах</p>	<p>восприятие социальных и культурных различий, уважительное и бережное отношение к историческому наследию и культурным традициям.</p>	<p>Возможности анализа конфликтов в психологической практике. Типы конфликтных личностей. Влияние культурных различий (кросс-культурная коммуникация) на международные деловые переговоры Коммуникативные барьеры в организации и методы их преодоления Этика деловой переписки: границы формальности и неформальности Техника активного слушания как ключевой навык руководителя Коммуникативные стратегии при работе с «трудными» клиентами или партнерами Как эффективная внутренняя коммуникация способствует достижению стратегических целей компании</p>
<p>Тема 5. Теория и структура делового общения</p>	<p>УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p> <p>УК-5 Способен</p>	<p>ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p> <p>ИУК 5.2. Находит и использует</p>	<p>1. Разработайте сценарий делового общения на английском языке, в котором участвуют менеджер международной компании и заказчик. Цель общения — выяснить потребность заказчика и презентовать услуги компании. Упражнение должно состоять из трех частей: приветствие и представление, выяснение потребностей и презентация продукта.</p> <p>2. Сформулируйте алгоритм составления резюме для трудоустройства на позицию менеджера среднего звена в крупную российскую компанию. Резюме должно быть написано на русском языке и содержать пункты, раскрывающие навыки делового общения, умения решать конфликты и способности к обучению современным технологиям.</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы
	воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	необходимую для саморазвития и взаимодействия с другими людьми информацию о культурных особенностях и традициях различных социальных групп.	<p>1. Опишите основные компоненты структуры делового общения и расскажите, как учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия. На конкретном примере покажите, как нарушения в понимании культурных особенностей могут вызвать коммуникативные затруднения и как можно избежать подобных ситуаций.</p> <p>2. Представьте ситуацию, в которой американская и русская компании ведут переговоры о заключении важного контракта. Опишите возможные культурно-обусловленные трудности и предложите методы их преодоления, опираясь на знания о теории делового общения.</p>
Тема 6. Стратегии ведения деловых переговоров	<p>УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p> <p>УК-5 Способен</p>	<p>ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p> <p>ИУК 5.2. Находит и использует</p>	<p>1. Разработайте сценарий деловой встречи на английском языке, на которой вы будете выступать в роли руководителя российской компании, ведущей переговоры с потенциальным американским партнером. Задача — презентовать преимущества сотрудничества с вашей компанией и прийти к соглашению о дальнейших действиях. Используйте коммуникативные технологии, соответствующие международному деловому этикету.</p> <p>2. Опишите последовательность действий, которую вы выполните при ведении деловых переговоров с зарубежной компанией, используя современные цифровые технологии (видеоконференции, чаты, электронную почту). Укажите плюсы и минусы каждого инструмента и предложите оптимальную комбинацию для эффективной коммуникации.</p> <p>1. Проанализируйте стратегии ведения переговоров с представителями разных культур (например, Восток-Запад, Северная Америка-Южная Америка). Раскройте различия в подходах к переговорам и покажите, как культура влияет</p>

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовое задание для самостоятельной работы
	воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	необходимую для саморазвития и взаимодействия с другими людьми информацию о культурных особенностях и традициях различных социальных групп.	<p>на выбор стратегии и эффективность переговоров. Приведите примеры конкретных ситуаций, иллюстрирующих ваши рассуждения.</p> <p>2. Представьте ситуацию переговоров с китайской компанией. Ваша задача — заключить сделку на поставку оборудования в Россию. Разработайте план ведения переговоров, учитывая культурные особенности Китая, такие как установка на личные отношения, длительный цикл принятия решений и важность сохранения "лица". Обозначьте, какие шаги предпринять для эффективного заключения сделки.</p>

Критерии оценивания самостоятельной работы:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	выставляется если работа носит научно-исследовательский характер, проанализирован и сделан сравнительный анализ нескольких литературных источников, приведены примеры
хорошо	выставляется если проанализирован и сделан сравнительный анализ нескольких литературных источников, приведены примеры
удовлетворительно	выставляется если проведен сравнительный анализ научно-методической литературы, приведены примеры
неудовлетворительно	выставляется если работа прошла проверку на антиплагиат и соответствует требованиям оформления

4.5. ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ КУРСОВЫХ РАБОТ

Курсовая работа позволяет выявить степень владения базовыми знаниями, умениями и навыками, необходимыми для обучения, и определить уровень владения новым материалом.

Курсовая работа по учебному плану не предусмотрена.

Критерии оценивания курсовой работы:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Содержание курсовой работы полностью соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Представлены результаты структурированного и логически последовательного обзора литературных и иных источников по теме исследования. Структура курсовой работы логически и методически выдержана. Верно определены исходные данные для расчетов. Все аналитические расчеты выполнены верно, корректно применены методы экономического анализа, не нарушена методика анализа предмета исследования. Все выводы и предложения убедительно аргументированы. При защите курсовой работы обучающийся правильно и уверенно отвечает на вопросы преподавателя, демонстрирует глубокое знание теоретического материала, способен аргументировать собственные утверждения и выводы
хорошо	Содержание курсовой работы полностью соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Представлены результаты структурированного и логически последовательного обзора литературных и иных источников по теме исследования. Структура курсовой работы логически и методически выдержана. Верно определены исходные данные для расчетов. В расчетах допускаются незначительные (не искажающие общего итога оценки) погрешности/ошибки. Большинство выводов и предложений аргументировано, корректно применены методы экономического анализа, не нарушена методика анализа предмета исследования. Оформление курсовой работы и полученные результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна-две несущественные ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и схемах, в оформлении таблиц. Наличествует незначительное количество грамматических и/или стилистических ошибок. При защите курсовой работы

	обучающийся правильно и уверенно отвечает на большинство вопросов преподавателя, демонстрирует хорошее знание теоретического материала, но не всегда способен аргументировать собственные утверждения и выводы. При наводящих вопросах преподавателя исправляет ошибки в ответе
удовлетворительно	Содержание курсовой работы полностью соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Результаты обзора литературных и иных источников представлены недостаточно полно, недостаточно логично и последовательно. Верно определены исходные данные для расчетов, но имеются грубые ошибки в расчетах. Аргументация выводов и предложений слабая или отсутствует. Экономические выводы носят констатирующий (описательный) характер. Имеются одна-два существенных отклонений от требований в оформлении курсовой работы. Полученные результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна-две существенных ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и схемах. Много грамматических и/или стилистических ошибок. При защите курсовой работы обучающийся допускает грубые ошибки при ответах на вопросы преподавателя, демонстрирует слабое знание теоретического материала, в большинстве случаев не способен уверенно аргументировать собственные утверждения и выводы
неудовлетворительно	Содержание курсовой работы не соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Неверно определены исходные данные для расчетов, неверно и не корректно применены методы экономического анализа. Экономические выводы содержат неверную экономическую оценку. Имеются более двух существенных отклонений от требований в оформлении курсовой работы. Большое количество существенных ошибок по сути работы, много грамматических и стилистических ошибок и др. Полученные результаты не отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. При защите курсовой работы обучающийся демонстрирует слабое понимание программного материала, студент не может защитить свои решения, допускает грубые фактические ошибки при ответах на поставленные вопросы или вовсе не отвечает на них. Курсовая работа не представлена преподавателю. Обучающийся не явился на защиту курсовой работы

5. МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета/зачета с оценкой/экзамена.

5.1. Вопросы к зачету/зачету с оценкой/экзамену:

1. Теоретические основы конфликтологии
2. Понятие конфликта, содержание психологии делового конфликта
3. Классификация, типология конфликтов
4. Анализ, диагностика, прогнозирование конфликтов.
5. Методики анализа конфликта. Семишаговая методика анализа и оценки ситуации в конфликте.
6. Общая характеристика структуры конфликта
7. Прогнозирование конфликта в организации. SWOT-анализ.

8. Общая характеристика процесса развития делового конфликта
9. Особенности предконфликтной ситуации как латентного периода развития делового конфликта.
10. Бизнес-конфликты и их виды. Корпоративные конфликты
11. Особенности открытого периода развития делового конфликта (инцидент, эскалация, кульминация, сбалансированное противодействие).
12. Динамика управленческой деятельности менеджера
13. Основные направления социально-менеджерского подхода в предупреждении
14. конфликтов
15. Предупреждение конфликтов в менеджменте организации
16. Организационные изменения. Реинжиниринг бизнес-процессов
17. Всеобщее управление качеством. Бенчмаркинг
18. Психология личности менеджера: структура, функции и динамика
19. Пять стратегий поведения в конфликте: конкуренция, уход, приспособление,
20. сотрудничество, компромисс
21. Теория стратегии и элементы теории игр применительно к теории конфликтов
22. Социально-психологические технологии предупреждения и разрешения конфликтов
23. Структура и средства общения. Характеристика и содержание общения.
24. Механизмы воздействия в процессе общения.
25. Коммуникативная сторона общения.
26. Структура и виды невербального поведения в общении.
27. Психологические характеристики стилей общения.
28. Деловое общение, его виды и формы.
29. Деловая беседа как основная форма делового общения.
30. Вопросы собеседников и их психологическая сущность.
31. Психологические приемы влияния на партнеров.
32. Деловые переговоры: подготовка и ведение переговоров
33. Стратегии ведения деловых переговоров

Критерии оценивания зачета с оценкой/экзамена:

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Обучающийся должен: уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; продемонстрировать прочное, достаточно полное усвоение знаний программного материала; продемонстрировать знание основных теоретических понятий; правильно формулировать определения; последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.
не зачтено	Обучающийся демонстрирует: незнание значительной части программного материала; не владение понятийным аппаратом дисциплины; существенные ошибки при изложении учебного материала; неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; неумение делать выводы по излагаемому материалу.

Критерии оценивания зачета с оценкой/экзамена:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Выставляется, если обучающимся правильно и полностью раскрыто содержание материала в пределах программы, чётко и

	правильно даны определения и раскрыто содержание понятий, точно использованы научные и технические термины, в ответе использованы ранее приобретённые теоретические знания, сделаны необходимые выводы и обобщения
хорошо	Выставляется, если обучающимся раскрыто основное содержание материала в пределах программы, даны определения и раскрыто содержание понятий, в ответе использованы ранее приобретённые теоретические знания, сделаны необходимые выводы и обобщения, но присутствуют незначительные нарушения в последовательности изложения, имеются одна-две неточности в содержании ответа
удовлетворительно	Выставляется, если обучающимся содержание учебного материала изложено фрагментарно, не всегда последовательно, не даны определения, не раскрыто содержание понятий, или они изложены с ошибками, допускаются ошибки и неточности в использовании научной терминологии, отсутствуют выводы и обобщения из предыдущего материала, или возможны ошибки в их изложении
неудовлетворительно	Выставляется, если обучающимся основное содержание учебного материала не раскрыто, не даются ответы на основные вопросы, допускаются грубые ошибки в определении понятий, в использовании терминологии, отсутствуют выводы и обобщения

6. МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ДИАГНОСТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

Задания для диагностической работы должны обеспечивать оценку полностью или частично сформированных компетенций. Каждое задание должно быть привязано к тому или иному индикатору сформированности компетенций.

При формировании заданий для диагностической работы необходимо использовать тестовые задания следующих типов:

Тип задания 1. Задания закрытого типа на установление соответствия.

Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности.

Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора.

Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора.

Тип задания 5. Задания открытого типа с развернутым ответом.

Все типы заданий должны быть представлены не менее одного раза.

№ п/п	Тема занятия	Код компетенции	Индикатор	Тип задания	Задание																					
					Вариант 1	Вариант 2																				
1	Общий теоретический анализ конфликта	УК-4	ИУК-4.1. Знает правила применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативн	1	<p>Установите соответствие между видами конфликтов и их характеристиками:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Вид конфликта</th> <th>Характеристика</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Внутриличностный</td> <td>А. Противоречие между внутренними мотивами и потребностями индивида</td> </tr> <tr> <td>Межличностный</td> <td>В. Конфликт между отдельными людьми</td> </tr> <tr> <td>Межгрупповой</td> <td>С. Конфликт между группами людей</td> </tr> <tr> <td>Социальный</td> <td>Д. Конфликт, охватывающий широкие слои общества</td> </tr> </tbody> </table> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Внутриличностный — А Межличностный — В Межгрупповой — С Социальный — Д</p> <p>Представьте, что вы работаете руководителем подразделения крупной международной компании. Ваш отдел получил запрос от молодого специалиста, недавно переехавшего в Россию из другой страны, который испытывает трудности с адаптацией к особенностям местного делового общения. Вашей задачей является составление инструкции-руководства, объясняющей базовые правила русского делового общения и дающего рекомендации по устранению</p>	Вид конфликта	Характеристика	Внутриличностный	А. Противоречие между внутренними мотивами и потребностями индивида	Межличностный	В. Конфликт между отдельными людьми	Межгрупповой	С. Конфликт между группами людей	Социальный	Д. Конфликт, охватывающий широкие слои общества	<p>Соотнесите фазы развития конфликта с их содержанием:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Фаза конфликта</th> <th>Содержание</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Латентная (скрытая)</td> <td>А. Накопление напряжения, скрытые разногласия</td> </tr> <tr> <td>Открытое столкновение</td> <td>В. Явное противостояние участников конфликта</td> </tr> <tr> <td>Эскалация</td> <td>С. Усугубление напряженности, вовлечение новых участников</td> </tr> <tr> <td>Завершение конфликта</td> <td>Д. Устранение или разрешение конфликта</td> </tr> </tbody> </table> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Латентная (скрытая) — А Открытое столкновение — В Эскалация — С Завершение конфликта — Д</p> <p>Вас попросили организовать внутренний тренинг для сотрудников вашего предприятия по повышению навыков ведения переговоров. Одним из важных компонентов тренинга станет интерактивная игра, моделирующая реальные переговоры. Участникам предстоит сыграть роли двух сторон: поставщика и покупателя. Их задача — договориться о выгодных условиях поставки товара.</p>	Фаза конфликта	Содержание	Латентная (скрытая)	А. Накопление напряжения, скрытые разногласия	Открытое столкновение	В. Явное противостояние участников конфликта	Эскалация	С. Усугубление напряженности, вовлечение новых участников	Завершение конфликта	Д. Устранение или разрешение конфликта
Вид конфликта	Характеристика																									
Внутриличностный	А. Противоречие между внутренними мотивами и потребностями индивида																									
Межличностный	В. Конфликт между отдельными людьми																									
Межгрупповой	С. Конфликт между группами людей																									
Социальный	Д. Конфликт, охватывающий широкие слои общества																									
Фаза конфликта	Содержание																									
Латентная (скрытая)	А. Накопление напряжения, скрытые разногласия																									
Открытое столкновение	В. Явное противостояние участников конфликта																									
Эскалация	С. Усугубление напряженности, вовлечение новых участников																									
Завершение конфликта	Д. Устранение или разрешение конфликта																									

			<p>ые технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>существующих препятствий.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Добро пожаловать в Россию! Чтобы облегчить ваше знакомство с русской деловой средой, мы подготовили краткое руководство по основным правилам делового общения в нашей стране.</p> <p><i>1. Приветствие и первый контакт</i> При первой встрече принято обращаться по фамилии с добавлением имени-отчества (если известна фамилия) или использовать обращение «господин / госпожа + фамилия». Руку пожимают крепко, желательно сопровождая рукопожатие прямым взглядом в глаза. Помните, что улыбка при первом контакте — необязательное правило, хотя улыбнуться можно, если чувствуете себя комфортно.</p> <p><i>2. Электронная переписка</i> При составлении официальных писем рекомендуется использовать вежливый и нейтральный стиль. Всегда начинайте письмо с обращения («Уважаемый господин Иванов!» или «Добрый день, Ирина Сергеевна!»). Старайтесь писать лаконично и ясно, не злоупотребляйте сокращениями и просторечными словами. Используйте стандартную концовку вроде «С уважением...» или «Искренне ваш...».</p> <p><i>3. Переговоры и деловые встречи</i> Русские переговоры отличаются постепенным переходом к сути дела.</p>	<p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Сценарий интерактивной игры-тренинга по переговорам Цель игры: достигнуть взаимовыгодного соглашения по поставкам товаров.</p> <p><i>Часть 1. Постановка задачи и распределение ролей</i> Перед началом игры участники распределяют роли: одна группа выступает в качестве Поставщика, вторая — Покупателя. Каждая сторона получает отдельную вводную информацию о своих интересах и возможностях. Время раунда ограничено 15 минутами.</p> <p><i>Часть 2. Процесс переговоров</i> Игра состоит из трёх раундов: Раунд 1. Первоначальные предложения Участники выдвигают первоначальные условия поставок (цена, сроки доставки, оплата). Полученные реакции используются для оценки эффективности начальных предложений. Совет: Продумывайте заранее несколько вариантов исхода переговоров. Раунд 2. Встречные предложения и поиски компромисса Команды предлагают контрпредложения, пытаясь найти баланс между своими интересами и возможностями другой стороны. Данный этап позволит игрокам ощутить сложность согласования позиций. Совет: Лучше искать «win-win» решения, а не упорствовать на жесткой позиции.</p>
--	--	--	---	---	--

Сначала обсудите небольшую светскую беседу (поговорите о погоде, семье, хобби). Затем плавно перейдите к основной теме. Будьте готовы к тому, что переговоры могут затянуться, поскольку важной частью является выстраивание доверительных отношений перед подписанием соглашений.

4. Советы по эффективному межкультурному взаимодействию

Постарайтесь освоить несколько простых русских фраз, чтобы показать свое желание интегрироваться в российскую среду.

Не перебивайте говорящего, дождитесь окончания мысли.

Будьте терпеливы и открыты к диалогу, даже если дело продвигается медленнее, чем хотелось бы.

Цените личные контакты, сформированные в ходе встреч — это важный элемент дальнейших успешных сделок.

Следуя данным рекомендациям, вы сможете быстрее освоиться в российской деловой среде и построить прочные рабочие взаимоотношения.

Установите соответствие между методами анализа межкультурных конфликтов и их особенностями:

Метод анализа	Особенности
---------------	-------------

Раунд 3. Окончательная сделка
Переговорщики договариваются обо всех деталях договора, гарантируя удовлетворение обеих сторон. Если соглашение достигнуто, оно фиксируется на бумаге.

Совет: Запоминайте полученные уроки после каждого этапа.

Часть 3. Рефлексия и выводы

По окончании игры проводится совместное обсуждение: каждая команда делится выводами, ошибками и уроками. Модератор подводит итоги, отмечая удачные и неудачные моменты, выделяя сильные и слабые стороны игроков. Результатом тренировки станут усвоенные навыки эффективной подготовки и ведения переговоров, улучшенные навыки слушания и ведения диалога, повышение уверенности в принятии решений.

Установите соответствие между факторами, влияющими на развитие межкультурных конфликтов, и способами их преодоления:

Фактор конфликта	Способ преодоления
------------------	--------------------

		<p>УК-5</p>	<p>ИУК 5.1. Демонстрирует толерантное восприятие социальных и культурных различий, уважительное и бережное отношение к историческому наследию и культурным традициям.</p>		<p>Этнопсихологический анализ</p>	<p>А. Изучает психологические различия представителей разных культур, выявляет стереотипы восприятия и предубеждения</p>		<p>Языковой барьер</p>	<p>А. Использование переводчиков, изучение иностранного языка, адаптация коммуникации</p>
					<p>Культурный аудит</p>	<p>БВ Комплексная оценка культурных особенностей организации или коллектива, выявление зон потенциального конфликта</p>		<p>Различия в ценностях и нормах</p>	<p>В. Освоение культуры партнера, обмен информацией, совместные мероприятия</p>
					<p>Трансактный анализ</p>	<p>С. Анализ коммуникативных транзакций и паттернов взаимодействия, характерных для разных культур</p>		<p>Незнание культурных обычаев</p>	<p>С. Предварительное знакомство с традициями и этикетом другой культуры, участие в культурных мероприятиях</p>
					<p>Метод сравнительного культурного исследования</p>	<p>Д. Сопоставление культурных практик и традиций, выявление общих и отличительных аспектов культур</p>		<p>Преувеличенные ожидания от партнёра</p>	<p>Д. Управление ожиданиями, обсуждение договоренностей, регулярный обмен мнениями</p>
				<p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Этнопсихологический анализ — А Культурный аудит — В Трансактный анализ — С Метод сравнительного культурного исследования — D</p> <p>Организация планирует расширить свой рынок сбыта в зарубежные страны. Вы, как специалист по конфликтологии и</p>		<p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Языковой барьер - А. Различия в ценностях и нормах - В. Незнание культурных обычаев - С. Преувеличенные ожидания от партнёра - D.</p> <p>Компания организует выездную</p>			

		<p>ИУК 5.2. Находит и использует необходимую для саморазвития и взаимодействия с другими людьми информацию о культурных особенностях и традициях различных социальных групп.</p>	<p>деловому общению, были привлечены для консультации сотрудников компании, которые будут работать с иностранными партнерами. Ваши рекомендации касаются анализа потенциальных рисков возникновения конфликтов в межкультурной среде.</p> <p>Список основных причин конфликтов в межкультурных взаимодействиях: Языковой барьер и проблемы взаимопонимания. Различия в системах ценностей и культурных норм. Неправильное восприятие невербальных сигналов и жестов. Конфликты из-за разной трактовки ответственности и полномочий. Рекомендации по предотвращению и смягчению конфликтов: Организовать курсы по обучению языку и межкультурной компетентности для сотрудников, участвующих в международных проектах. Проводить предварительные ознакомительные встречи с участием консультантов по культуре и этике ведения бизнеса в конкретной стране. Внимательно изучать национальные особенности делового общения и традиций партнеров, использовать соответствующие инструменты (визитки, подарки, официальное оформление контрактов).</p>	<p>конференцию, в которой участвуют сотрудники из разных регионов мира. Вам было поручено подготовить программу секции, посвященной общим теориям конфликта и возможным путям их разрешения в межкультурной среде. Нужно включить краткое содержание выступлений, определить ключевую проблематику и рекомендованные методы разрешения конфликтов.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Доклад на тему анализа основных причин возникновения конфликтов в межкультурной среде. Докладчик представит исследования, подтверждающие связь межкультурных конфликтов с проблемами восприятия, языковыми трудностями, различными нормами поведения и разными системами ценностей. Особое внимание уделено примерам из реальной практики российских компаний, столкнувшихся с подобными проблемами. Презентация методик, используемых для предупреждения и снижения риска возникновения конфликтов. Второй доклад посвящен различным техникам управления конфликтами, применяемым в международных компаниях. Будут представлены методики структурированного анализа конфликтов, техники активного слушания, правила</p>
--	--	---	---	---

					<p>Создавать механизмы регулярного контроля исполнения обязательств и проводить своевременное урегулирование споров.</p>	<p>ведения переговоров и работа с обратной связью. Кейсы реальных примеров межкультурных конфликтов и рекомендуемых решений. Третий доклад построен вокруг кейсов, иллюстрирующих реальный опыт российских компаний в разрешении межкультурных конфликтов. Будет представлен анализ случаев, когда возникла проблема неправильного понимания культурных норм, приведших к серьезным спорам. Каждый случай завершится рекомендациями по действиям в аналогичных</p>
2	<p>Психологическая характеристика различных видов конфликта</p>	УК-4	<p>ИУК-4.1. Знает правила применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	2	<p>Укажите правильный порядок этапов развития типичного межличностного конфликта: А. Осознание разногласий и напряженности между участниками В. Возникновение субъективного восприятия угрозы или ущемления интересов одной стороны С. Активная фаза конфронтации и попытка разрешить проблему собственными силами Д. Латентное накопление негативных эмоций и скрытое недовольство ситуацией Е. Завершение конфликта путем достижения согласия или изменения поведения участников КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: DWACE</p>	<p>Определите правильную последовательность стадий внутригруппового конфликта: А. Появление признаков противоречия внутри группы В. Обострение напряжения и возникновение открытых столкновений С. Попытки урегулирования конфликта группой самостоятельно либо привлечение третьей стороны Д. Скрытая стадия формирования недовольства среди членов коллектива Е. Закрепление изменений отношений в группе и выход из кризиса КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: DACBE</p>

		<p>ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>Представьте, что ваша организация участвует в международном проекте совместно с зарубежными партнёрами. Для эффективного взаимодействия и устранения возможных межкультурных конфликтов вам поручено подготовить краткое справочное пособие на английском языке, содержащее психологические характеристики основных видов конфликтов и рекомендации по их профилактике и разрешению.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Справочное пособие по видам конфликтов и рекомендациям по их разрешению: Вид конфликта: Внутриличностный конфликт <i>Описание:</i> Возникает внутри отдельного человека, проявляется в виде внутреннего дискомфорта, сомнений, тревоги или стресса из-за противоречащих желаний, потребностей или ценностей. <i>Рекомендации:</i> Саморефлексия, осознанность, поддержка близких или друзей, помощь психолога или тренера, изменение образа жизни, устранение внешних раздражителей. <i>Вид конфликта:</i> Межличностный конфликт <i>Описание:</i> Проявляется в отношениях между отдельными людьми,</p>	<p>Представьте, что вы проводите лекцию для сотрудников компании, направленную на улучшение навыков ведения переговоров и разрешение конфликтов. В рамках мероприятия запланирована презентация с разбором конкретных примеров психологических характеристик различных видов конфликтов и способами их предотвращения и урегулирования.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Виды конфликтов и их психологические характеристики: <i>Интрапсихологический конфликт:</i> внутренние переживания, сомнения, нерешительность. <i>Интерпсихологический конфликт:</i> споры, напряжение между двумя индивидами. <i>Межгрупповой конфликт:</i> противостояние между группами сотрудников. Примеры ситуаций и рекомендации по выходу из конфликтов: <i>Пример интрапсихологического конфликта:</i> сотрудник сомневается в выборе карьерного пути. <i>Рекомендуемый выход:</i> консультация с наставником, постановка SMART-целей. <i>Пример интерпсихологического конфликта:</i> разногласия между коллегами по поводу приоритетов в работе. <i>Рекомендуемый выход:</i> медиаторство, открытое обсуждение, предложение</p>
--	--	---	--	--

				<p>обусловленный различиями в потребностях, интересах, позициях или поведении. Может возникать из-за различий в мировоззрении, привычках, отношении к труду или жизненным целям.</p> <p><i>Рекомендации:</i> Общение и диалог, активное слушание, взаимное уважение, медиация или третейское разбирательство, рациональное обсуждение проблем и поиск компромиссов.</p> <p><i>Вид конфликта:</i> Межгрупповой конфликт</p> <p><i>Описание:</i> Наблюдается между различными группами работников, подразделений или сообществ. Причинами могут стать борьба за ресурсы, различие взглядов на цели и приоритеты, исторически сложившиеся враждебные отношения или конкуренция за положение в организации.</p> <p><i>Рекомендации:</i> Улучшение каналов коммуникации, объединение усилий для достижения общей цели, поощрение диалога и конструктивного взаимодействия, назначение посредников или проведение специальных тренингов по разрешению конфликтов.</p>	<p>компромисса.</p> <p><i>Пример межгруппового конфликта:</i> соперничество отделов за ресурсы.</p> <p><i>Рекомендуемый выход:</i> разработка совместных планов, усиление координации.</p> <p><i>Практическое упражнение:</i> моделирование конфликтных ситуаций:</p> <p><i>Упражнение 1:</i> мини-кейсы с ролями сотрудников, попавших в конфликтную ситуацию.</p> <p><i>Упражнение 2:</i> ролевая игра по выходу из межгрупповых конфликтов.</p> <p><i>Упражнение 3:</i> дискуссия на тему личной стрессоустойчивости и саморефлексии.</p>
		УК-5	ИУК 5.3. Проявляет в своём поведении	<p>Выберите и расположите правильно шаги, необходимые для анализа культурного контекста конфликта в многонациональной команде проекта:</p>	<p>Распределите стадии протекания межэтнического конфликта, учитывая важность понимания культурной специфики:</p>

		<p>уважительное отношение к историческому наследию и социокультурным традициям различных социальных групп, опирающееся на знание этапов исторического развития России в контексте мировой истории и культурных традиций мира.</p> <p>ИУК 5.4. Сознательно выбирает</p>	<p>А. Изучение культурных особенностей каждой национальности команды В. Выявление различий в восприятии конфликта и способов его разрешения С. Проведение переговоров и достижение взаимопонимания между членами команды D. Сбор и систематизация информации о предшествующих конфликтах Е. Формулирование рекомендаций по снижению вероятности возникновения новых конфликтов КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: DABCE</p> <p>Представьте, что ваша компания открывает филиал в другом регионе или стране с иной культурой. От вас требуется подготовить краткий обзор психологических характеристик различных видов конфликтов, с которыми ваши сотрудники могут столкнуться в новой среде, а также практические рекомендации по их разрешению. Требования к выполнению задания: Выделите три основных вида конфликтов (например, межличностный, внутриличностный, межгрупповой) и охарактеризуйте каждый из них с точки зрения их психологических особенностей. Предложите конкретные практические</p>	<p>А. Разрешение конфликта путём конструктивного диалога и взаимных уступок В. Накопление негативных чувств и стереотипов относительно представителей другого этноса С. Открытые столкновения и эскалация напряжённости D. Столкновение культур и восприятие различия как потенциальной угрозы Е. Фиксация позитивных перемен и создание условий для дальнейшего сотрудничества КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: BDCAE</p> <p>Ваша компания собирается отправить группу сотрудников на стажировку за границу. От вас требуется подготовить памятку для сотрудников, включающую психологические особенности поведения в конфликтных ситуациях, актуальные для разных культур, а также рекомендации по поведению в случаях возникновения межкультурных конфликтов. Требования к выполнению задания: Охарактеризуйте три главные причины возникновения межкультурных конфликтов. Предложите ряд советов по тому, как действовать сотрудникам вашей компании в случае проявления межкультурных</p>
--	--	---	---	--

		<p>ценностные ориентиры и гражданскую позицию; аргументировано обсуждает и решает проблемы мировоззренческого, общественного и личностного характера</p>	<p>рекомендации по выявлению и разрешению каждого из указанных видов конфликтов.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Типы конфликтов и их психологические характеристики: Межличностный конфликт <i>Характеристика:</i> возникает между двумя или несколькими людьми из-за различий в характерах, взглядах, интересах, распределении ресурсов или властных полномочий. Причины такого конфликта кроются в индивидуальных особенностях, несовместимых установках и эмоциональных реакциях. <i>Рекомендации:</i> выяснять объективные причины конфликта, выслушивать мнение обеих сторон, искать компромиссы, привлекать третью сторону для беспристрастного рассмотрения ситуации. Внутриличностный конфликт <i>Характеристика:</i> появляется внутри самого человека и выражается в переживании внутренней борьбы между желаниями, ценностями, чувствами и долгом. Такие конфликты возникают, когда личность вынуждена выбирать между взаимоисключающими вариантами. <i>Рекомендации:</i> помочь человеку разобраться в собственных ощущениях, поставить реалистичные цели, обратиться к психотерапевту или советнику, обсудить</p>	<p>конфликтов.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Памятка по межкультурным конфликтам: <i>Три главных причины возникновения межкультурных конфликтов:</i> Различные системы ценностей и морали: Одна и та же ситуация может оцениваться совершенно по-разному в разных культурах. То, что кажется приемлемым в одной культуре, может быть абсолютно неприемлемым в другой. <i>Язык и невербальное общение:</i> Недоразумения возникают из-за различной интерпретации жестов, мимики, интонаций и даже самих слов. Некоторые слова или выражения могут восприниматься иначе в другой культуре. <i>Культурные различия в восприятии времени и пространства:</i> Представители разных культур могут сильно отличаться в восприятии скорости принятия решений, расстояния между людьми и отношения к личным пространствам. <i>Советы по действию в межкультурных конфликтах:</i> Узнайте больше о культуре страны пребывания: прочитайте литературу, посмотрите фильмы, поговорите с местными жителями. Сохраняйте спокойствие и терпимость, старайтесь понять точку зрения другой стороны. Задавайте уточняющие вопросы,</p>
--	--	--	---	--

					<p>проблемы с близкими людьми. Межгрупповой конфликт <i>Характеристика:</i> проявляется между двумя или более группами людей (подразделениями, организациями, этническими группами). Причиной могут служить конкуренция за ресурсы, неравенство возможностей, различие в идеях и культурных ценностях. <i>Рекомендации:</i> наладить каналы коммуникации между группами, установить единые стандарты взаимодействия, ввести процедуры посредничества, организовать совместные проекты для укрепления доверия.</p>	<p>уточняйте непонятные моменты. Говорите прямо, но вежливо и спокойно, избегайте агрессии и обвинений. Если возникли серьезные трудности, обратитесь за поддержкой к представителям местной культуры или своему руководству. Поддерживайте хорошие отношения с коллегами и избегайте критики чужой культуры публично. Тренируйте навыки межкультурной коммуникации, участвуйте в специализированных курсах и тренингах.</p>
3	Технология преодоления конфликта	УК-4	ИУК-4.1. Знает правила применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	3	<p>Выберите один правильный ответ и поясните ваш выбор. Какой метод управления конфликтом предполагает прямое участие обеих сторон в поиске компромиссного решения? А. Уклонение В. Конкуренция С. Сотрудничество D. Приспособление КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: С. Сотрудничество. Объяснение: Метод сотрудничества подразумевает активное взаимодействие сторон, направленное на совместный поиск оптимального решения, которое удовлетворяет интересы всех участников конфликта. Этот подход позволяет</p>	<p>Определите наиболее подходящий стиль ведения переговоров в условиях ограниченного времени и жестких сроков принятия решения. А. Консультативный стиль В. Дипломатический стиль С. Директивный стиль D. Аналитический стиль КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: С. Директивный стиль. Объяснение: Директивный стиль характеризуется быстрым принятием решений и четкими инструкциями, что особенно важно в ситуациях с ограниченными временными ресурсами и необходимостью быстрого реагирования.</p>

			<p>ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>минимизировать негативные последствия конфликта и способствует укреплению доверия и уважения друг к другу. Остальные варианты (уклонение, конкуренция, приспособление) предполагают одностороннее доминирование или игнорирование интересов противоположной стороны, что менее эффективно в долгосрочной перспективе.</p> <p>Представьте, что вы руководитель отдела, который столкнулся с внутренним конфликтом между двумя ключевыми сотрудниками. Они постоянно оспаривают мнения друг друга, мешают эффективной работе команды и замедляют выполнение проекта. Вам необходимо написать электронное письмо вашему начальнику, в котором вы описываете ситуацию и предлагаете план действий по разрешению конфликта.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Тема: Внутренний конфликт в отделе и план его разрешения Уважаемый [Имя начальника], Обращаюсь к Вам по поводу текущего конфликта между сотрудниками [ФИО сотрудника 1] и [ФИО сотрудника 2]. Оба специалиста обладают высоким уровнем квалификации, однако постоянные</p>	<p>Такой стиль помогает избежать длительных обсуждений и неопределенностей, позволяя оперативно разрешать конфликты и достигать поставленных целей. Другие стили (консультативный, дипломатический, аналитический) требуют больше времени на сбор информации и согласование позиций, что делает их менее эффективными в условиях дефицита времени.</p> <p>Представьте, что вы работаете специалистом по урегулированию конфликтов в международной компании. Вас пригласили выступить с докладом на семинаре для менеджеров высшего звена, где вы будете рассказывать о современных технологиях разрешения конфликтов и их применении в управлении персоналом</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Тезисы для доклада: <i>Современная концепция управления конфликтами:</i> Современные руководители используют не только традиционные методы (компромисс, уступчивость, подавление), но и цифровые технологии для раннего обнаружения и эффективного разрешения конфликтов. <i>Инструменты для отслеживания конфликтов:</i></p>
--	--	--	---	--	---

				<p>разногласия приводят к задержкам выполнения задач и создают напряженную обстановку в коллективе.</p> <p>**Причина конфликта:** Основной причиной является разница в подходах к реализации проектов и неспособность слышать друг друга. Иногда конфликт переходит на личный уровень, что дополнительно снижает производительность.</p> <p>**Предлагаю следующий план действий:**</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Организация очной встречи или видеоконференции с моим участием и участием HR-менеджера. Мы проведем сессию открытого обсуждения, где оба сотрудника выразят свои претензии и попробуют услышать противоположную сторону. 2. Проведение регулярных online-совещаний с использованием платформы для мониторинга прогресса и оперативного вмешательства в случае обострения конфликта. 3. Внедрение online-сервиса для совместной работы над проектами, что обеспечит прозрачность процессов и снизит число повторяющихся споров. 4. Организация дополнительного обучения и тренинга по эффективному взаимодействию в команде и технике разрешения конфликтов. 	<p>Платформы CRM и ERP: Благодаря централизованным информационным системам руководители получают доступ к истории взаимодействия сотрудников, видят тревожные знаки и могут вовремя вмешаться.</p> <p>Онлайн-чаты и видеоконференции: Возможность удаленного обсуждения позволяет ускорить процессы разрешения конфликтов.</p> <p>Сервисы совместной работы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Объединенные рабочие файлы исключают двойную работу и снимают многие разногласия, связанные с распределением заданий. - Помогают контролировать рабочий процесс и ставить прозрачные цели, уменьшая зоны неясности и порождаемые ими конфликты. <p>Приложения для командообразования и разрешения конфликтов:</p> <p>Яндекс.Телемост: Пространство для обсуждения сложных вопросов в режиме онлайн помогает быстро устранить разобщенность и обеспечить конструктивное обсуждение.</p> <p>Сервисы голосования: позволяют анонимно собирать обратную связь, выявлять скрытые конфликты и предвидеть возможные кризисы.</p> <p>Применение в реальных кейсах:</p> <p>Упражнение 1: Компания X использовала платформу Trello для автоматизации задач</p>
--	--	--	--	--	--

				<p>**Преимущества предлагаемых мер:** Современные средства коммуникации обеспечат оперативность, доступность и прозрачность процесса разрешения конфликта. Онлайн-встречи и видеоконференции помогут нам оперативно отслеживать динамику взаимодействия и вносить корректировки. Платформа повысит прозрачность рабочих процессов и устранил дублирование усилий. Буду признателен за поддержку моих инициатив. С уважением, [ФИО] Руководитель отдела</p>	<p>и получила снижение количества конфликтов на 30%. Упражнение 2: Видеоконференции помогли уменьшить длительность конфликта между региональными подразделениями на 70%. <i>Заключение:</i> Современные технологии стали неотъемлемой частью эффективного управления конфликтами. Они предоставляют возможность предотвратить большинство конфликтов ещё на ранних стадиях, делают рабочее пространство более прозрачным и повышают эффективность команды. Пример заключения: Цифровые технологии играют важную роль в управлении конфликтами. Автоматизированные сервисы упрощают организацию рабочего процесса и уменьшают вероятность конфликтов. Видеоконференции позволяют мгновенно решать острые вопросы. Таким образом, цифровая среда стала мощным инструментом в руках современного лидера, позволяющим сохранять стабильность и сплоченность команды.</p>
		<p>УК-5</p>	<p>ИУК 5.1. Демонстрирует толерантное восприятие социальных и культурных</p>	<p>Какие методы анализа целесообразно применять для диагностики межкультурного конфликта, вызванного различиями национальных традиций и ценностей?</p>	<p>Какой подход к управлению конфликтом предпочтителен в условиях международного бизнеса, когда участники имеют разные культурные представления о нормах вежливости и иерархической</p>

			<p>различий, уважительное и бережное отношение к историческому наследию и культурным традициям.</p>	<p>А. Метод наблюдения за поведением сотрудников и стилем общения. В. Личностные опросники и тесты IQ. С. SWOT-анализ и ситуационный анализ. D. Интервью и фокус-группы для выявления культурных установок и норм.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: D. Интервью и фокус-группы для выявления культурных установок и норм. Обоснование: Для успешного анализа межкультурного конфликта важно выявить глубинные причины и особенности восприятия культуры каждого участника. Наиболее эффективным инструментом здесь являются интервью и фокус-группы, поскольку они позволяют собрать качественную информацию непосредственно от вовлечённых лиц, выяснить их взгляды, ценности и ожидания. Это даёт возможность глубже понять природу конфликта и разработать соответствующие меры по его разрешению. Методы наблюдений и личностных тестов также полезны, однако они недостаточны для глубокого изучения культурных аспектов. SWOT-анализ применим скорее для стратегического планирования, нежели для анализа межкультурных взаимодействий.</p>	<p>структуре? А. Авторитарный стиль руководства, обеспечивающий чёткое выполнение приказов. В. Уход от конфликта с целью избежания острых ситуаций. С. Сотруднический стиль, позволяющий достичь консенсуса и сохранить уважение к каждому участнику. D. Агрессивный стиль давления и принуждения к своей позиции.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: С. Сотруднический стиль, позволяющий достичь консенсуса и сохранить уважение к каждому участнику. Обоснование: Международный бизнес требует учёта множества факторов, включая культурные различия. Применение авторитарного стиля или агрессивного подхода часто ведёт к усилению сопротивления и непониманию, усугубляя конфликт. Напротив, сотруднический стиль позволяет участникам открыто обсуждать свои точки зрения, находить общие цели и создавать условия для совместного решения проблем. Такое решение учитывает культурные нормы и повышает вероятность продуктивной совместной работы в будущем.</p>
--	--	--	---	---	--

			<p>ИУК 5.2. Находит и использует необходимую для саморазвития и взаимодействия с другими людьми информацию о культурных особенностях и традициях различных социальных групп.</p>	<p>Ваша компания работает в международной среде, и в одном из филиалов регулярно возникают конфликты между сотрудниками разного происхождения и культурных традиций. Вам необходимо подготовить рекомендации для менеджеров филиала по технологии преодоления межкультурных конфликтов, основанных на анализе их источников и культурных различий.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Основные причины межкультурных конфликтов: <i>Языковые барьеры и различия в невербальном общении:</i> Сотрудники могут неправильно интерпретировать смысл слов или жестов, что ведет к недопониманию и конфликтам. <i>Различия в системах ценностей и культурных норм:</i> Примером может быть разное отношение к тайм-менеджменту, уровню дисциплины, соблюдению иерархии или личному пространству. <i>Несоответствие ожиданий и представлений о рабочем процессе:</i> Работники из разных культур могут ожидать различного уровня самостоятельности, порядка принятия решений и отчетности. <i>Технология преодоления конфликта:</i> Анализ ситуации: Детально изучить происхождение конфликта, выявить</p>	<p>В вашем отделении компании работает международная команда сотрудников, представляющая различные культуры. Недавно произошло обострение межкультурного конфликта, связанный с неэффективностью общения и возникновением взаимных претензий. Вам необходимо подготовить отчет, в котором вы проанализируете конфликт, выделите его причины и предложите комплекс мер по разрешению и дальнейшему предотвращению подобных ситуаций.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: <i>Ситуация:</i> В команде разработчиков произошли разногласия между российским сотрудником и представителем западной культуры. Российский разработчик начал возмущаться недостаточной производительностью коллеги, считая, что тот недостаточно активен и организован. Западный сотрудник, напротив, почувствовал себя несправедливо обвиняемым, полагая, что действует вполне эффективно и ответственно. Между ними началась серия неприятных разговоров, сопровождающаяся ростом недоверия и нежеланием сотрудничать дальше. <i>Причины конфликта:</i> Различия в темпераменте и образе жизни: Российскому сотруднику присуще</p>
--	--	--	---	---	--

				<p>культурные корни недопонимания и постараться понять, какие именно различия вызывают неприятие.</p> <p><i>Повышение осведомленности:</i> Просветительская работа с сотрудниками, направленная на разъяснение культурных особенностей коллег, возможна через тренинги, воркшопы и регулярное информирование.</p> <p><i>Создание единого поля коммуникации:</i> Установка четких процедур и регламентов взаимодействия, предусматривающих компенсацию культурных различий, таких как унифицированная система документооборота и стандартов общения.</p> <p><i>Активное слушание и принятие точек зрения:</i> Следует поощрять культуру уважения и внимания к другому мнению, создавая площадки для открытого диалога.</p> <p><i>Рекомендации для менеджеров филиала:</i> Организуя регулярные образовательные мероприятия по изучению культурных особенностей сотрудников.</p> <p>Ведите записи обсуждений и разногласий, чтобы видеть закономерности и причины возникновения конфликтов.</p> <p>Следите за тем, чтобы информация передавалась предельно точно и однозначно, избегая двусмысленности.</p> <p>Формируйте политику нулевой толерантности к дискриминации на почве культурных различий.</p> <p>Устанавливайте правила и стандарты,</p>	<p>повышенное чувство срочности и нетерпимость к медленным результатам, тогда как западный коллега привык планировать свою работу более размеренно и последовательно.</p> <p><i>Разные уровни лояльности и ответственности:</i> Российская культура подчеркивает личную инициативу и энергичность, тогда как западная культура ориентируется на точные графики и предсказуемость.</p> <p><i>Недостаточная коммуникация и низкий уровень эмпатии:</i> Отсутствие попыток увидеть ситуацию глазами другого привело к быстрому накалу страстей и росту взаимных подозрений.</p> <p><i>Комплекс мер по разрешению конфликта и профилактике:</i> Провести индивидуальную консультацию с каждым участником конфликта: Это даст возможность выразить свои опасения и разочарования, прислушиваясь к ним и определяя области совпадения интересов.</p> <p><i>Организовать серию встреч с участием всей команды:</i> На них предлагается обсуждение принципов взаимодействия, выработка единой терминологии и системы критериев оценки труда.</p> <p><i>Регулярное проведение обучающих тренингов:</i> Такие мероприятия позволят познакомить сотрудников с особенностями культуры друг друга и научат искусству активной коммуникации и</p>
--	--	--	--	---	---

					<p>позволяющие компенсировать недостатки понимания друг друга.</p>	<p>взаимопонимания. Использовать технические инструменты поддержки коммуникации: Современный инструментарий может использоваться для ускорения обмена информацией и оперативной обработки запросов. <i>Ввести систему регулярной обратной связи:</i> Периодические отзывы и оценка выполненной работы создадут пространство для обсуждения и предотвратят накопление раздражения и претензий.</p>
4	<p>Психология личности менеджера : структура, функции и динамика</p>	УК-4	<p>ИУК-4.1. Знает правила применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	4	<p>Выберите утверждения, характеризующие структуру личности современного менеджера с учётом её функций и динамики. Какие из нижеперечисленных качеств относятся к необходимым характеристикам менеджера для успешной профессиональной деятельности? А. Способность адаптироваться к изменениям внешней среды и инновационным технологиям. В. Высокий уровень эмоционального интеллекта и стрессоустойчивость. С. Навык эффективной презентации идей на иностранных языках. D. Готовность делегировать полномочия подчинённым сотрудникам. Е. Ригидная приверженность старым управленческим практикам.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</p>	<p>Отметьте те аспекты структуры личности менеджера, которые способствуют эффективному решению организационных задач и поддержанию высокой мотивации персонала. А. Ориентация на контроль и жёсткую власть над командой. В. Эмпатия и развитие командного духа. С. Инициативность и готовность брать ответственность за принятие решений. D. Высокая требовательность к себе и окружающим без стремления к сотрудничеству. Е. Постоянство самоконтроля и стремление к профессиональному развитию.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: В, С, Е. Обоснование:</p>

				<p>A, B, C, D.</p> <p>Обоснование: Способность адаптироваться к изменениям внешней среды и инновационным технологиям (A) важна потому, что современный менеджер должен уметь быстро реагировать на внешние факторы рынка, технологические нововведения и новые требования клиентов. Высокий уровень эмоционального интеллекта и стрессоустойчивость (B) необходимы для успешного взаимодействия с сотрудниками, партнёрами и клиентами, умения управлять эмоциями и справляться с давлением рабочих ситуаций. Навыки эффективной презентации идей на иностранных языках (C) становятся обязательными качествами в условиях глобализации бизнеса и международных проектов. Готовность делегировать полномочия (D) необходима для эффективного распределения обязанностей и повышения производительности команды. Ошибочным вариантом является пункт E («Ригидная приверженность старым управленческим практикам»), так как успешному менеджеру присуща гибкость и способность обновлять подходы в зависимости от текущих требований бизнеса.</p>	<p>Эмпатия и развитие командного духа (B) помогают создать благоприятную атмосферу в коллективе, повысить мотивацию сотрудников и укрепить доверие к руководителю. Инициативность и готовность брать ответственность за принятие решений (C) демонстрируют лидерские качества менеджера, способствующего достижению стратегических целей организации. Постоянство самоконтроля и стремление к профессиональному развитию (E) показывают высокую степень самодисциплины и готовности совершенствовать профессиональные компетенции, что крайне важно для качественного исполнения управленческих функций. Варианты A («Ориентация на контроль и жёсткую власть») и D («Высокая требовательность без стремления к сотрудничеству») негативно влияют на корпоративную культуру и отношения в коллективе, снижая эффективность менеджмента.</p>
--	--	--	--	--	---

			<p>ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>Вы работаете руководителем крупного подразделения в коммерческой организации. Среди ваших сотрудников наблюдается ухудшение психологического климата, частые конфликты и низкая дисциплина. Руководство предлагает внедрить современные информационные технологии для оптимизации внутренних коммуникаций и улучшения взаимодействия сотрудников. Вам необходимо выбрать оптимальный инструмент для управления внутренними конфликтами и объяснить, почему именно эта технология подойдет для решения существующей проблемы.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: <i>Определение конфликта и его источника:</i> Среди сотрудников наблюдаются постоянные мелкие конфликты и разногласия, вызванные отсутствием прозрачности задач, несвоевременным доведением информации и низким уровнем коммуникации. Это создает напряженность, приводит к потере времени и низкой производительности. <i>Выбор инструмента ИТ-технологий:</i> Оптимальным решением будет внедрение корпоративной информационной системы (CRM или ERP), которая позволит автоматизировать процессы постановки задач, уведомлений и контроля</p>	<p>Вы назначены ответственным за разработку и реализацию плана по повышению эффективности коммуникаций и улучшению психологического климата в вашей организации. Необходимо выбрать и обосновать подходящую современную цифровую платформу для обмена сообщениями и организацией работы коллектива.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Основные проблемы коммуникации в организации: <i>Отсутствие единого канала для быстрых коммуникаций:</i> Нет удобной платформы для оперативного обмена информацией между всеми сотрудниками. <i>Недостаточно развитая система хранения файлов и документации:</i> Сложно делиться файлами и хранить архив документации, что мешает быстрой обработке запросов и задач. <i>Непрозрачность задач и процессов:</i> Некоторым сотрудникам сложно понять, кто какую задачу решает и какой объем нагрузки возложен на отдельных сотрудников. <i>Предлагаемая цифровая платформа:</i> Мы предлагаем внедрить популярную облачную платформу для командной работы и коммуникаций.</p>
--	--	--	---	--	---

				<p>исполнения. Особенно полезным будет внедрение специализированной системы управления проектами, которая интегрирует всю рабочую активность и обеспечивает полную прозрачность задач и результатов.</p> <p><i>Описание преимуществ внедрения:</i> Автоматизация коммуникаций: Все задачи будут автоматически отображаться и доводиться до исполнителей, что сведет к минимуму человеческий фактор и потери информации.</p> <p><i>Контроль исполнения:</i> Система предоставит руководству возможность мониторить прогресс выполнения задач и своевременно выявлять задержки.</p> <p><i>Минимизация конфликтов:</i> Прозрачность процессов снимет подозрения и обвинения в недобросовестности, сократит вероятность разночтений и увеличит общий уровень доверия.</p> <p><i>Повышение ответственности:</i> Исполнители будут чувствовать ответственность за выполнение задач благодаря фиксации промежуточных результатов и сроков исполнения.</p> <p><i>Заключение:</i> Внедрение IT-инструмента поможет нормализовать психологический климат в коллективе, упорядочить процессы и снизить частоту конфликтов.</p>	<p><i>Как платформа решит вышеуказанные проблемы:</i> Быстрые коммуникации: представляет удобный интерфейс для мгновенного обмена сообщениями в чате, создания групповых каналов для обсуждения проектов и вопросов, что ускорит передачу необходимой информации.</p> <p><i>Хранение файлов и документация:</i> позволит удобно размещать документацию, обеспечивать доступ всем заинтересованным лицам и осуществлять удобное хранение и резервное копирование файлов.</p> <p><i>Прозрачность задач и процессов:</i> позволит наглядно представлять весь спектр задач, определять исполнителя и срок выполнения, что сделает картину загрузки сотрудников прозрачной и понятной.</p> <p><i>Дополнительные преимущества:</i> Повышается скорость передачи информации. Сокращается количество бумажных и голосовых обращений. Удобство использования повышает удовлетворенность сотрудников работой.</p> <p><i>Заключение:</i> Внедрение платформы упростит коммуникации и создаст комфортные условия для работы сотрудников, повысив их продуктивность и снизив уровень стресса.</p> <p>Выберите из списка черты личности и</p>
--	--	--	--	--	---

		<p>УК-5</p>	<p>ИУК 5.1. Демонстрирует толерантное восприятие социальных и культурных различий, уважительное и бережное отношение к историческому наследию и культурным традициям.</p>	<p>Выберите утверждения, отражающие ключевые аспекты влияния мультикультурализма на формирование эффективных компетенций менеджеров, работающих в международном бизнесе.</p> <p>А. Менеджеры, работающие в международной среде, должны развивать высокий уровень эмпатии и кросс-культурной чувствительности.</p> <p>В. Для успеха на международной арене достаточно владеть одним иностранным языком.</p> <p>С. Важно осознавать культурные различия и учиться понимать символику невербального общения.</p> <p>Д. Универсальные модели управления подходят ко всем культурам одинаково хорошо.</p> <p>Е. Международные менеджеры обязаны проявлять интерес к изучению местных обычаев и культурных традиций стран-партнёров.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: А, С, Е.</p> <p>Обоснование: Развитие высокого уровня эмпатии и кросс-культурной чувствительности (А): Без способности адекватно воспринимать и уважать различные культурные установки эффективное управление международным бизнесом невозможно. Эти качества формируют основу для</p>	<p>поведенческие стратегии, важные для менеджеров, осуществляющих деятельность в рамках межкультурного взаимодействия.</p> <p>А. Глобальная ориентация и открытость новому опыту.</p> <p>В. Неуважительное отношение к культуре других народов.</p> <p>С. Гибкость и способность легко адаптироваться к новым условиям.</p> <p>Д. Этноцентризм и предпочтение собственных культурных стандартов.</p> <p>Е. Эффективные навыки коммуникации на английском языке и других международных языках.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: А, С, Е.</p> <p>Обоснование: Глобальная ориентация и открытость новому опыту (А): Эти качества помогают менеджерам избегать предвзятых мнений и формировать глубокое понимание иных культур, что положительно влияет на качество принимаемых решений и общую эффективность взаимодействия.</p> <p>Гибкость и адаптация к новым условиям (С): В условиях глобальной экономики и постоянного роста числа межкультурных контактов способность менять своё поведение и стратегию становится ключевым фактором успеха любого руководителя.</p>
--	--	--------------------	---	--	--

				<p>конструктивных коммуникаций и снижают риск недопонимания.</p> <p>Осознание культурных различий и понимание невербальных сигналов (С): Невербальное общение играет огромную роль во многих культурах, и неправильное толкование знаков и символов способно привести к серьёзным проблемам. Международный менеджер обязан обладать способностью распознавать и интерпретировать такие сигналы.</p> <p>Проявление интереса к местным обычаям и традициям (Е): Чем лучше международный руководитель знакомится с культурой страны, тем легче ему устанавливать доверительные связи с местными коллегами и партнёрами.</p> <p>Уважительное отношение к чужим традициям укрепляет репутацию компании и облегчает ведение бизнеса.</p> <p>Вариант В ("Владение одним иностранным языком") не отражает реальность многогранности межкультурного общения, а вариант D ("Универсальность моделей управления") противоречит практике — универсальные подходы редко работают успешно в разнородных культурных средах.</p> <p>Ваша российская компания расширила географию присутствия и открыла филиалы в ряде европейских стран. Теперь вашим сотрудникам приходится регулярно</p>	<p>Эффективные навыки коммуникации на международных языках (Е): Английский язык и другие международные языки обеспечивают возможности для свободного обмена информацией и налаживания деловых связей вне зависимости от границ государств.</p> <p>Что касается вариантов В ("Неуважительное отношение к другим культурам") и D ("Этноцентризм"), они представляют собой деструктивные практики, препятствующие формированию здоровых взаимоотношений в международной деловой среде.</p> <p>Вы получили сообщение от европейского коллеги, которое показалось вам довольно сухим и слегка пренебрежительным. Дело</p>
--	--	--	--	--	--

			<p>ИУК 5.4. Сознательно выбирает ценностные ориентиры и гражданскую позицию; аргументировано обсуждает и решает проблемы мировоззренческого, общественного и личностного характера</p>	<p>общаться с иностранными коллегами, причем не только в письменной, но и в устной форме. Однако возникают трудности, связанные с различиями в культурных моделях общения, восприятия и принятия решений. Задача: Проанализируйте особенности психологии личности менеджера в межкультурном взаимодействии и составьте памятку для российских сотрудников, которая поможет эффективнее коммуницировать с европейскими коллегами, учитывая их психологические особенности и способствовать продуктивным отношениям.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Памятка для межкультурного взаимодействия с европейскими коллегами: Европейцы ценят четкость и ясность: Европейские коллеги ожидают точного изложения мыслей, предложений и пожеланий. Следует давать исчерпывающие ответы и четко аргументировать свою позицию. Это позволит избежать недопониманий и увеличить эффективность коммуникации. Внимание к деталям и процедурам: Большинство европейских культур ориентировано на соблюдение установленных правил и процедур.</p>	<p>в том, что сотрудник использовал прямой и жесткий стиль общения, который нормально воспринимается в некоторых европейских странах, но может показаться грубостью для российских коллег. Задача: Используя знания о межкультурных различиях, напишите ответ данному сотруднику, продемонстрировав умение анализировать психологические особенности личности менеджера и выбирая корректную линию поведения в межкультурном взаимодействии.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Исходное сообщение от коллеги: "Александр, проект снова отстает от графика. Необходимо немедленно исправить ситуацию, иначе пострадает наша общая репутация." Ваш ответ: Дорогой коллега, спасибо за вашу заботу о нашем общем деле. Согласен, что отставание проекта — серьезная проблема, которую нужно срочно решить. Давайте вместе разберемся, что конкретно препятствует продвижению проекта вперед, и найдем оптимальное решение. Возможно, стоит рассмотреть дополнительные ресурсы или скорректировать некоторые задачи. Мне важно услышать ваше видение ситуации и вместе двигаться к лучшему результату.</p>
--	--	--	---	---	--

				<p>Желательно заблаговременно ознакомиться с правилами и традициями делового общения в той стране, с которой ведется взаимодействие.</p> <p>Открытость и прямота: Многие европейские нации высоко оценивают честность и прямолинейность. Стоит отказаться от чрезмерной дипломатичности и научиться четко и честно озвучивать свою позицию, сохраняя при этом уважительный тон.</p> <p>Важность визуального контакта и личного общения: Для большинства европейских менеджеров большое значение имеет личное присутствие и визуальный контакт. Виртуальные коммуникации тоже допустимы, но очные встречи способствуют установлению прочных деловых связей.</p> <p>Соблюдение временных рамок: Практически все европейские культуры серьезно относятся к расписанию и своевременности выполнения задач. Крайне важно приходить на встречи вовремя и четко укладываться в установленные дедлайны.</p> <p>Аккуратность в вопросах частной жизни: Немецкие, французские и британские коллеги обычно считают частную жизнь отдельной сферой и не любят смешивать личные и деловые вопросы.</p> <p>Следовательно, стоит воздержаться от вторжения в личную зону и сосредоточить</p>	
--	--	--	--	---	--

					<p>общение на рабочих аспектах. Преодоление языкового барьера: Даже если английский язык широко распространен в Европе, полезно продемонстрировать уважение к родному языку собеседника, хотя бы на уровне элементарных приветственных фраз. Избегание стереотипов и предвзятостей: Категорически нельзя оперировать стереотипами и допускать некорректные предположения о представителях других культур. Каждого нового партнера следует оценивать индивидуально.</p>	
5	Теория и структура делового общения	УК-4	ИУК-4.1. Знает правила применения современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	5	<p>Опишите основные правила и принципы построения грамотного делового письма на английском языке. Приведите пример короткой электронной почты, демонстрирующей правильное использование указанных правил.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: При написании делового письма на английском языке следует соблюдать следующие основные правила и принципы: Формальности и профессионализм: Начинать письмо следует с официального приветствия. После приветствия используйте нейтральный тон, обращаясь к адресату официально и профессионально. Четкая структура: Каждое письмо должно иметь понятную структуру: введение</p>	<p>Назовите основные виды делового общения и опишите характерные особенности каждого вида, исходя из целей и форматов взаимодействия.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Основные виды делового общения включают: <i>Устное личное общение:</i> Характеризуется непосредственным контактом между людьми лицом к лицу. Включает личные переговоры, совещания, презентационные выступления. Важна правильная подготовка речи, визуальный контакт, уверенность и ясность изложения мыслей. <i>Телефонное общение:</i> Происходит дистанционно посредством телефонных звонков. Основные особенности — отсутствие зрительного</p>

				<p>(приветствие и цель письма), основная часть (информация, детали, запросы), заключение (вежливые пожелания и подпись).</p> <p>Коротко и ясно: Сообщайте основную мысль коротко и понятно, используя простую лексику и грамматически правильные конструкции. Избегайте сложных предложений и излишних подробностей.</p> <p>Использование шаблонных выражений: Используйте стандартные выражения для начала и завершения писем</p> <p>Корректурa и проверка ошибок: Перед отправкой обязательно проверьте письмо на наличие орфографических и грамматических ошибок</p>	<p>контакта, необходимость внимательно следить за речью и интонацией, точность передачи информации и быстрая реакция на возникающие вопросы.</p> <p><i>Электронное деловое общение:</i> Осуществляется преимущественно письменно через электронную почту, мессенджеры и онлайн-платформы. Основное внимание уделяется точности написания сообщений, соблюдению формальностей и структурированности текста.</p> <p>Официальное письменное общение: Представлено официальными документами, такими как договоры, контракты, протоколы совещаний, служебные записки. Главное требование — соблюдение юридической правильности документов, стилистическая выдержанность и полное раскрытие содержания.</p> <p>Межкультурное деловое общение: Предполагает взаимодействие с представителями разных культур и языков. Необходимо учитывать культурные особенности партнеров, нюансы межкультурного общения, возможные трудности перевода и разницу в стиле общения.</p> <p>Каждый вид имеет свою специфику и применяется в зависимости от целей, формата и конкретных обстоятельств взаимодействия.</p>
--	--	--	--	---	--

			<p>ИУК-4.2. Умеет применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>Представьте, что вы работаете руководителем проектной группы в международной компании. В рамках очередного важного собрания нужно презентовать результаты полугодового проекта на английском языке. Для подготовки доклада необходимо использовать современные коммуникативные технологии</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Особенности использования современных коммуникативных технологий: Легкость редактирования и возможность одновременной работы нескольких пользователей, что ускоряет подготовку. Наличие встроенных шаблонов дизайна, которые улучшают эстетичность презентации. Возможность интеграции мультимедийных элементов (видео, анимации, гиперссылки). Техники облегчения восприятия информации: Использование инфографики и диаграмм для демонстрации количественных показателей. Включение коротких видеороликов для иллюстрации достижений проекта. Минимализм в оформлении слайдов —</p>	<p>Представьте, что ваша компания внедряет новую систему электронного документооборота, и сотрудникам нужно освоить современные технологии делового общения, включая электронные письма, чат-коммуникации и виртуальные совещания. Вам поручено подготовить инструкцию для сотрудников, как правильно использовать эти технологии в повседневной работе.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Рекомендации по подготовке и оформлению электронных писем: Ясная и информативная тема письма. Адресаты должны быть указаны корректно (кому, кому копии). Лаконичный и четкий текст письма без лишней воды. Оформление шрифтов и стилей должно быть единообразным и аккуратным. Проверка правописания и корректировка ошибок перед отправкой. Правила поведения на виртуальных совещаниях: Присоединиться к собранию заранее, проверить оборудование. Включать камеру, если это предусмотрено регламентом встречи. Использовать микрофон только при необходимости говорить, отключая звук в остальное время.</p>
--	--	--	---	--	---

		<p>УК-5</p>	<p>ИУК 5.3. Проявляет в своём поведении уважительное отношение к историческому наследию и социокультурным традициям</p>	<p>простое, интуитивно понятное расположение информации.</p> <p>Охарактеризуйте основные сложности, с которыми сталкиваются российские специалисты при ведении делового общения с зарубежными партнерами. Предложите конкретные рекомендации по минимизации этих сложностей.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Российским специалистам при работе с международными партнерами нередко приходится сталкиваться с рядом трудностей, связанных с межкультурными особенностями</p>	<p>Участвовать активно, задавая вопросы и делаясь мнением. Своевременно готовить необходимую информацию для обсуждения. Примеры эффективного использования мессенджеров: Быстрое уведомление коллег о статусе задач или срочных изменениях. Использование голосовых сообщений для передачи сложной информации, если удобнее записать голосом. Организация тематических чатов по проекту для удобного обсуждения узконаправленных вопросов. Регулярные обновления статуса выполнения задач через уведомления в мессенджерах.</p> <p>Приведите три примера основных культурных отличий, влияющих на процесс делового общения россиян и представителей азиатских стран (например, Китая, Японии или Кореи). Как эти отличия сказываются на взаимодействии и как можно учесть их влияние?</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Процесс делового общения между россиянами и представителями восточных стран значительно отличается вследствие глубоких культурных расхождений:</p>
--	--	--------------------	--	---	---

			<p>различных социальных групп, опирающееся на знание этапов исторического развития России в контексте мировой истории и культурных традиций мира.</p>	<p>общения: <i>Разница в манере ведения переговоров:</i> Российские бизнесмены традиционно предпочитают прямой и решительный стиль общения, тогда как западные партнеры чаще придерживаются мягкого и обходительного тона. Например, русские предприниматели склонны сразу переходить к делу, что иногда воспринимается западными контрагентами как грубость или давление. <i>Рекомендация:</i> Изучать культуру делового общения партнера заранее, стараясь соответствовать принятым нормам и стандартам. Например, начинать встречу с небольшой светской беседы, проявляя дружелюбие и внимательность. <i>Проблемы с восприятием юмора и сарказма:</i> Юмор, особенно основанный на национальной ментальности, зачастую вызывает затруднения при переводе и понимании. Русская культура богата самоиронией и сарказмом, которые иностранные коллеги могут воспринять буквально или неправильно истолковать. <i>Рекомендация:</i> Ограничивать употребление шуток и остроумных замечаний в переговорах, отдавая предпочтение простым и однозначным высказываниям. <i>Особенности ведения документации и соблюдения договорённости:</i> Российская практика подписания договоров часто</p>	<p><i>Концепция сохранения лица:</i> Азиатские культуры придают огромное значение сохранению репутации и достоинства (лицо), стремясь избегать публичных высказываний, могущих нанести ущерб самооценке собеседника. Поэтому критика или отказ выражаются мягко и косвенно, а прямые отрицательные ответы воспринимаются как невежливость. <i>Воздействие на взаимодействие:</i> Прямые возражения или резкие заявления могут вызвать обиду или чувство неловкости у азиатов, ухудшая отношения. <i>Учёт влияния:</i> При общении необходимо проявлять максимальную деликатность, не настаивая на своем мнении категорично и давая партнеру пространство для маневра. <i>Подчинённость групповым интересам:</i> Коллективистские общества Азии ценят гармонию в отношениях и ставят общее благо выше индивидуальных предпочтений. Решения принимаются коллективно, и публичное выражение несогласия недопустимо. <i>Воздействие на взаимодействие:</i> Россияне привыкли отстаивать личную позицию, что может рассматриваться восточными партнерами как проявление эгоизма и нетерпимости. <i>Учёт влияния:</i> Необходимо демонстрировать уважение к мнению группы, подчеркивать значимость общих целей и аккуратно предлагать</p>
--	--	--	---	--	--

				<p>сопровождается дополнительными устными соглашениями и оговорками, что создаёт дополнительные риски при сотрудничестве с западными компаниями, предпочитающими строго следовать букве договора.</p> <p><i>Рекомендация:</i> Четко фиксировать все договоренности документально, стремиться заключать сделки исключительно на основании юридически закрепленного контракта.</p> <p><i>Фактор языкового барьера:</i> Несмотря на владение английским языком большинством российских профессионалов, акцент и специфика произношения могут вызывать трудности в понимании со стороны зарубежных коллег.</p> <p><i>Рекомендация:</i> Регулярно заниматься изучением английского языка, активно практиковать живое общение с носителями языка, стараться говорить медленно и внятно.</p> <p><i>Национальные особенности рабочего графика и делового этикета:</i> Во многих странах существуют строгие ограничения по рабочим часам, и представители западных компаний стараются придерживаться установленного распорядка, тогда как российский подход допускает большую свободу и частое нарушение графиков.</p> <p><i>Рекомендация:</i> Соблюдать временные</p>	<p>альтернативы, убедительно аргументируя их преимущества.</p> <p><i>Значимость статусных ролей и почтительности:</i> Восточные культуры ориентированы на строгую иерархию, где старшие по возрасту или должности пользуются особым уважением. Несоблюдение субординации считается нарушением этикета.</p> <p><i>Воздействие на взаимодействие:</i> Игнорирование статуса и опыта старших руководителей воспринимается как дерзость и угроза авторитету, вызывая негативную реакцию.</p> <p><i>Учёт влияния:</i> Важно поддерживать уважительную форму обращения, называть собеседников по имени-отчеству или титулу, подчёркивая таким образом признание их значимости и опыта. Таким образом, принимая во внимание упомянутые культурные различия, российские специалисты смогут существенно повысить эффективность межкультурного делового взаимодействия.</p>
--	--	--	--	---	---

			<p>ИУК 5.1. Демонстрирует толерантное восприятие социальных и культурных различий, уважительное и бережное отношению к</p>	<p>рамки встреч и мероприятий, продемонстрировать пунктуальность и серьезность намерений.</p> <p>Вы представитель российской компании, участвующей в крупном международном тендере. Перед важным этапом переговоров с иностранной стороной вам поручено подготовить доклад, в котором нужно проанализировать особенности делового общения представителей различных культур и предложить рекомендации по обеспечению эффективного взаимодействия с партнерами.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Три основные культурные особенности, влияющие на деловое общение: <i>Стиль коммуникации:</i> Представители Запада (США, Германия, Великобритания) предпочитают прямую и точную подачу информации, избегая витиеватых оборотов и неопределенности. Восточные культуры (Китай, Япония) чаще прибегают к непрямой коммуникации, избегая откровенного отказа или прямого одобрения. <i>Восприятие времени:</i> Американцы и немцы известны своим строгим отношением к расписанию и соблюдению дедлайнов. Китайцы и арабы могут</p>	<p>Представьте, что ваша российская компания приняла на работу иностранного специалиста, чьи культурные особенности оказывают значительное влияние на внутрикорпоративное общение. Необходимо подготовить памятку для остальных сотрудников, которая поможет наладить продуктивную коммуникацию с новопривывшим коллегой.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: Основные культурные особенности, влияющие на общение: <i>Формы обращения и вежливость:</i> Например, американцы обычно обращаются по именам, в то время как немцы предпочитают формальное обращение («Господин», «Госпожа»). Японцы вообще называют собеседника по фамилии и добавляют почетные суффиксы. <i>Манера общения и выражение эмоций:</i> Люди из Южной Европы и Латинской Америки эмоциональны и громогласны, в то время как североевропейцы и жители Восточной Азии более сдержаны и спокойны. <i>Свободное пространство и физическое расстояние:</i> Латинская Америка и Ближний Восток характеризуются близким физическим контактом и тесным</p>
--	--	--	---	---	---

			<p>историческому наследию и культурным традициям.</p>		<p>относиться к времени более свободно, допуская отклонения от графика. Индивидуализм vs. коллективизм: Западные культуры тяготеют к индивидуальной инициативе и свободе действий, в то время как Восток и Южная Азия ориентируются на коллективные решения и сохранение гармонии в группе. <i>Рекомендации по учету культурных особенностей:</i> Адекватно выбирайте стиль общения: Если ваши партнеры привыкли к открытой и прямой коммуникации, будьте прямы и точны. Если же вы имеете дело с восточной культурой, будьте осторожны в выражении критики и избегайте прямых отказов. <i>Уточняйте временные обязательства:</i> Обязательно подтвердите точное время и дату любых встреч и уточните заранее, насколько жестко оно соблюдается. Оценивайте границы автономии: Взаимодействуя с представителями индивидуалистических культур, предоставляйте максимум свободы в действиях. В коллективистских культурах принимайте решения совместно и добивайтесь полного консенсуса</p>	<p>расстоянием между собеседниками, в отличие от Северной Европы и США, где личное пространство охраняется гораздо строже. <i>Рекомендации по эффективному взаимодействию:</i> <i>Узнавайте предпочтения в обращении:</i> Прежде чем начать общение, узнайте, как новый сотрудник предпочитает называться и какое обращение ему ближе. <i>Показывайте заинтересованность в культуре:</i> Демонстрируйте уважение к культуре нового коллеги, интересуйтесь обычаями и традициями его страны. <i>Будьте внимательны к дистанции:</i> Обратите внимание на комфортное для нового сотрудника расстояние при общении и постарайтесь его соблюдать. <i>Управляйте эмоциями:</i> Научитесь держать под контролем свои эмоции, особенно если ваш собеседник принадлежит к менее эмоциональной культуре</p>						
6	Стратегии ведения деловых	УК-4	ИУК-4.1. Знает правила применения	1	<p>Соотнесите каждую из перечисленных стратегий ведения деловых переговоров с соответствующей характеристикой,</p>	<p>Сопоставьте представленные техники ведения переговоров с описанием соответствующих приемов и подходов.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>№</th> <th>Техника</th> <th>Описание приема</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>	№	Техника	Описание приема			
№	Техника	Описание приема										

переговор ов	современных коммуникативных технологий, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	выбранной из правого столбца.			п/ п	ведения переговоров	
		№ п/п	Стратегия ведения переговоров	Соответствующая характеристика			
		1	Позиция власти	А. Сторона демонстрирует свою силу и превосходство, заставляя оппонента принять предлагаемые условия	2	Принуждение	В. Давление на соперника с целью заставить согласиться на выгодные условия
		2	Поиск компромисса	В. Партнеры объединяют усилия против внешнего противника	3	Кооперация	С. Совместное сотрудничество для нахождения выгодного решения обеими сторонами
		3	Создание коалиции	С. Обе стороны идут на взаимные уступки ради общего результата	4	Манипуляция	Д. Предлагают собственные идеи взамен ранее выдвинутых условий оппонентом
		4	Игра на эмоции и чувства	Д. Использование тактик манипуляции, затрагивающих чувства страха, симпатии или вины	5	Рациональное убеждение	Е. Применяется логика и аргументы для обоснования собственной позиции
		5	Медиация	Е. Назначение независимого посредника для помощи сторонам в достижении соглашения	<p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: 1 – D, 2 – B, 3 – C, 4 – A, 5 – E</p> <p>Представьте, что вы работаете руководителем отдела маркетинга крупной корпорации. Вам предстоит провести переговоры с поставщиком оборудования, находящегося в другой стране. Вы хотите привлечь лучшие современные технологии для максимального удобства и продуктивности переговоров.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</p>		
	ИУК 5.2. Находит и использует	Представьте, что ваша компания находится на этапе подготовки к крупным международным переговорам. Вам необходимо подготовить рекомендации					

			<p>необходимую для саморазвития и взаимодействия с другими людьми информацию о культурных особенностях и традициях различных социальных групп.</p>	<p>для делегации по выбору оптимальной стратегии ведения переговоров с учетом технологических возможностей, имеющихся в распоряжении компании.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ:</p> <p>Четыре стратегии ведения переговоров:</p> <p><i>Мягкая стратегия (аккомодация):</i> Характеризуется уступчивостью и готовностью идти навстречу требованиям другой стороны. Подходит для поддержания хороших отношений, но может приводить к невыгодным условиям.</p> <p><i>Твердая стратегия (соревнование):</i> Основывается на максимальном удовлетворении собственных интересов, вплоть до подавления интересов другой стороны. Такая стратегия полезна, если выигрыш важнее отношений.</p> <p><i>Стратегия сотрудничества (интеграция):</i> Цель — найти такое решение, которое устроит обе стороны. Применима, когда важен положительный исход для обеих сторон.</p> <p><i>Стратегия компромисса:</i> Суть в соглашении на средний путь, где обе стороны частично достигают своих целей. Хороша, когда полный консенсус невозможен.</p> <p><i>Выбранная стратегия и обоснование:</i> Допустим, что главной целью переговоров является долгосрочный контракт, подразумевающий дальнейшее сотрудничество. Оптимальна стратегия</p>	<p><i>Сценарий переговоров:</i> Переговоры проводятся с производителем оборудования из Германии. Главная цель — заключить выгодный контракт на поставку качественной продукции.</p> <p>Переговоры пройдут в несколько этапов: начальное знакомство, согласование технических параметров, финальная встреча для подписания контракта.</p> <p>Технологические инструменты для переговоров:</p> <p><i>Видео-конференцсвязь:</i> Позволяет организовать полноценные встречи в режиме реального времени независимо от географии. Видимое лицо собеседника улучшает восприятие информации и усиливает ощущение личного контакта.</p> <p><i>Система управления документами:</i> Предоставляет доступ к документам в любое время и из любой точки мира. Можно оперативно делиться техническими чертежами, прайс-листами и другими материалами.</p> <p><i>Инструменты совместного редактирования:</i> Полезны для параллельной работы над соглашением или коммерческими предложениями, обеспечивая синхронное внесение исправлений и комментариев.</p> <p><i>Системы для автоматического перевода:</i> Могут оказаться полезными при возникновении языковых преград, позволяя перевести важные документы</p>
--	--	--	--	--	--

		УК-5	<p>ИУК 5.4. Сознательно выбирает ценностные ориентиры и гражданскую позицию; аргументировано обсуждает и решает</p>	<p>сотрудничества, так как она нацелена на достижение баланса интересов обеих сторон и способствует укреплению взаимного доверия. <i>Инструмент современных технологий:</i> Использование цифровой платформы управления проектом позволит прозрачно распределять обязанности, контролировать исполнение задач и оперативно обмениваться информацией. Дополнительно можно задействовать виртуальные видеопереговоры для регулярных консультаций и оперативного обсуждения вопросов.</p> <p>Рассмотрите следующие стратегии ведения переговоров и сопоставьте их с соответствующими описаниями в зависимости от культурной принадлежности переговорщика:</p> <table border="1" data-bbox="808 1123 1386 1461"> <thead> <tr> <th>№ п/п</th> <th>Стратегия ведения переговоров</th> <th>Краткое описание</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Прямой и открытый обмен информацией</td> <td>А. Типичен для американских и немецких переговорщиков</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Постепенное раскрытие позиции</td> <td>В. Часто используется японскими и китайскими специалистами</td> </tr> </tbody> </table>	№ п/п	Стратегия ведения переговоров	Краткое описание	1	Прямой и открытый обмен информацией	А. Типичен для американских и немецких переговорщиков	2	Постепенное раскрытие позиции	В. Часто используется японскими и китайскими специалистами	<p>или фрагменты дискуссии. Как выбранные инструменты помогут добиться нужного результата: Видео-конференции помогут визуально подтвердить серьезность намерений и укрепить доверие между сторонами. Совместное редактирование документов позволит сократить время на утверждение соглашений и снизить риск ошибок. Системы хранения документов обеспечат легкий доступ к материалам для обеих сторон, ускоряя процесс переговоров. Переводчики помогут преодолевать языковые барьеры, делая переговоры проще и понятнее.</p> <p>Определите типы подходов к переговорам и сопоставьте их с культурными особенностями, повлиявшими на становление этих подходов:</p> <table border="1" data-bbox="1431 994 2018 1461"> <thead> <tr> <th>№ п/п</th> <th>Подход к ведению переговоров</th> <th>Особенности подхода</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Эмоциональный и экспрессивный подход</td> <td>А. Используется скандинавскими странами и Швейцарией</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Логичный и рациональный подход</td> <td>В. Чаще всего встречается у англичан и немцев</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Индивидуалистический подход</td> <td>С. Преобладает в американской культуре</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Коллективистский подход</td> <td>Д. Характерен для китайской и японской</td> </tr> </tbody> </table>	№ п/п	Подход к ведению переговоров	Особенности подхода	1	Эмоциональный и экспрессивный подход	А. Используется скандинавскими странами и Швейцарией	2	Логичный и рациональный подход	В. Чаще всего встречается у англичан и немцев	3	Индивидуалистический подход	С. Преобладает в американской культуре	4	Коллективистский подход	Д. Характерен для китайской и японской
№ п/п	Стратегия ведения переговоров	Краткое описание																											
1	Прямой и открытый обмен информацией	А. Типичен для американских и немецких переговорщиков																											
2	Постепенное раскрытие позиции	В. Часто используется японскими и китайскими специалистами																											
№ п/п	Подход к ведению переговоров	Особенности подхода																											
1	Эмоциональный и экспрессивный подход	А. Используется скандинавскими странами и Швейцарией																											
2	Логичный и рациональный подход	В. Чаще всего встречается у англичан и немцев																											
3	Индивидуалистический подход	С. Преобладает в американской культуре																											
4	Коллективистский подход	Д. Характерен для китайской и японской																											

		<p>проблемы мировоззренческого, общественного и личностного характера</p> <p>ИУК 5.3. Проявляет в своём поведении уважительное отношение к историческому наследию и социокультурным традициям различных</p>		<table border="1"> <tr> <td data-bbox="810 228 869 355">3</td> <td data-bbox="869 228 1093 355">Акцент на установлении личного контакта</td> <td data-bbox="1093 228 1391 355">С. Широко распространено среди латиноамериканцев и арабов</td> </tr> <tr> <td data-bbox="810 355 869 451">4</td> <td data-bbox="869 355 1093 451">Рассмотрение долговременных перспектив</td> <td data-bbox="1093 355 1391 451">D. Отличительная черта японских и китайских культур</td> </tr> <tr> <td data-bbox="810 451 869 579">5</td> <td data-bbox="869 451 1093 579">Чёткий регламентированный подход</td> <td data-bbox="1093 451 1391 579">E. Обычно характерен немецким и швейцарским профессионалам</td> </tr> </table> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: 1 – А, 2 – В, 3 – С, 4 – D, 5 – E</p> <p>Вы выступаете в роли менеджера российской компании, которая участвует в тендере на международный проект вместе с крупными европейскими фирмами. Представьте, что европейские партнёры проводят переговоры в своём национальном стиле (например, британский или немецкий). Опишите:</p> <p>Основные черты британского или немецкого стиля ведения переговоров. Трудности, которые могут возникнуть у русской стороны при переговорах с британскими или немецкими партнёрами. Пути решения этих трудностей и приспособления к другому стилю ведения переговоров.</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: <i>Черты британского стиля ведения</i></p>	3	Акцент на установлении личного контакта	С. Широко распространено среди латиноамериканцев и арабов	4	Рассмотрение долговременных перспектив	D. Отличительная черта японских и китайских культур	5	Чёткий регламентированный подход	E. Обычно характерен немецким и швейцарским профессионалам	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="1102 228 1160 355"></td> <td data-bbox="1160 228 1417 355"></td> <td data-bbox="1417 228 2018 355">культур</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1102 355 1160 579">5</td> <td data-bbox="1160 355 1417 579">Интегративный подход</td> <td data-bbox="1417 355 2018 579">E. Распространён среди итальянцев и испанцев</td> </tr> </table> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: 1 – E, 2 – В, 3 – С, 4 – D, 5 – А</p> <p>Вы собираетесь заключить сделку с итальянской компанией, известной своими творческими подходами и нестандартными решениями. Однако итальянцы славятся тем, что переговоры проходят медленно и хаотично. Опишите:</p> <p>Черты итальянского стиля ведения переговоров. Каких сложностей ожидать при переговорах с итальянскими партнёрами? Какие стратегии помогут успешно справиться с этими сложностями и завершить сделку?</p> <p>КЛЮЧ К ЗАДАНИЮ: <i>Черты итальянского стиля ведения переговоров:</i> Любовь к спонтанности и творчеству. Склонность к длительной беседе и созданию атмосферы комфорта. Глубокая привязанность к традиционным</p>			культур	5	Интегративный подход	E. Распространён среди итальянцев и испанцев
3	Акцент на установлении личного контакта	С. Широко распространено среди латиноамериканцев и арабов																		
4	Рассмотрение долговременных перспектив	D. Отличительная черта японских и китайских культур																		
5	Чёткий регламентированный подход	E. Обычно характерен немецким и швейцарским профессионалам																		
		культур																		
5	Интегративный подход	E. Распространён среди итальянцев и испанцев																		

		<p>социальных групп, опирающееся на знание этапов исторического развития России в контексте мировой истории и культурных традиций мира.</p>	<p><i>переговоров:</i> Любезность и обходительность. Мягкий и рациональный подход. Следование установленным правилам и процедурам. Осторожность в обещаниях и решениях. Ориентация на построение доверительных отношений. <i>Трудности, которые могут возникнуть у русской стороны:</i> Восприятие британской мягкости как слабости или лени. Незнание британских формальностей и традиций, что может вызвать недопонимание. Боязнь показаться недостаточно энергичным или настойчивым. <i>Пути решения и приспособления:</i> Укрепить взаимопонимание через личное знакомство и теплые отношения. Быть готовым к формальным требованиям и соблюдать процедуры. Подчеркивать свои достоинства и профессионализм, не прибегая к агрессии. Стараться выражать мысли ясно и аргументированно, оставаясь вежливыми и уважительными.</p>	<p>семейным и социальным ценностям. Предпочтение личной дружбы и хороших отношений с партнёром. <i>Ожидаемые сложности:</i> Долговременность переговоров и отсрочка принятия решений. Частые перерывы и отступления от главной темы. Эмоциональность и экспрессивность итальянских партнёров. <i>Рекомендуемые стратегии:</i> Признать итальянский стиль и приспособиться к нему, оставляя время для долгих обсуждений. Активно использовать эмоциональные и креативные аргументы, привлекать творческие аналогии. Постепенно продвигать интересы компании, подчеркивая пользу сотрудничества. Поддерживать постоянный контакт и поддержание дружеских отношений.</p>
--	--	---	---	---