

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего профессионального образования  
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова  
Высшая школа современных социальных наук (факультет)

Утверждаю  
Директор

ВШССН (факультета)

МГУ имени М.В.Ломоносова

академик Г.В.Осипов

\_\_\_\_\_ 20\_ г.



## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Сравнительный менеджмент» (на англ.языке)»**

для магистров по направлению подготовки:

38.04.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) ОПОП:

«Корпоративный менеджмент»

Форма обучения: очная

Программа одобрена на заседании Ученого совета ВШССН  
2020 года, протокол № 6

Москва 2022

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки (специальности) 38.04.02. «Менеджмент» (уровень магистратуры), утвержден решением Ученого совета МГУ имени М.В. Ломоносова от 27 июня 2011 года, протокол № 3, введен в действие приказом ректора МГУ имени М.В. Ломоносова от 22 июля 2011 года № 729.

Год (годы) приема на обучение \_\_\_\_\_

### 1. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО:

The "Comparative Management" course is a part of the electives courses for the students. It refers to elective disciplines in a foreign language, provided for in the 2nd year in the 3rd semester

### 2. Входные требования для освоения дисциплины (модуля), предварительные условия (если есть):

The study of this course is based on the following disciplines:

- General Management;
- Strategic Management;
- Corporate governance;
- Organizational Behavior;
- Human Resource Management, etc.

### 3. Результаты обучения по дисциплине (модулю):

Компетенции выпускников (коды)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с компетенциями
Компетенция УК-2: готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала	<b>Знать:</b> основные принципы саморазвития и самореализации; <b>Уметь:</b> использовать апробированные, а также инновационные способы развития интеллектуальных, творческих и профессиональных способностей; <b>Владеть:</b> методами саморазвития в применении к развитию будущего профессионального роста;
Компетенция ПК-5: владением методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	<b>Знать:</b> основные тенденции развития мирового сообщества в эпоху глобализации; <b>Уметь:</b> использовать аналитические способности при анализе экономики рынков различных стран мира; <b>Владеть:</b> методами анализа экономического и стратегического поведения агентов и рынков в глобальной среде;
Компетенция ПК-6: способностью обобщать и критически оценивать	<b>Знать:</b> основные проблемы в развитии глобализации; <b>Уметь:</b> критически оценивать, полученные отечественными и зарубежными исследователями: выявлять и формулировать актуальные научные проблемы; критически оценивать, полученные отечественными и

<p><b>результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями; выявлять и формулировать актуальные научные проблемы</b></p>	<p>зарубежными исследователями: выявлять и формулировать актуальные научные проблемы;  <b>Владеть:</b> навыками анализа текущих и перспективных проблем в развитии экономики государств мира;</p>
<p><b>Компетенция СПК-3: способность применять на практике знания в области управления крупными международными компаниями</b></p>	<p><b>Знать:</b> практику управления крупными международными компаниями;  <b>Уметь:</b> применять полученные знания в реальной практике работы международных компаний;  <b>Владеть:</b> навыками анализа работы крупных международных компаний;</p>
<p><b>Компетенция СПК-4: способность координировать и оценивать эффективность деятельности различных подразделений корпорации</b></p>	<p><b>Знать:</b> специфику деятельности различных подразделений;  <b>Уметь:</b> координировать практически деятельность подразделений корпорации;  <b>Владеть:</b> способами оценки эффективности подразделений корпорации;</p>

**4. Объем дисциплины (модуля) составляет 4 з.е., в том числе 72 академических часа, отведенных на контактную работу обучающихся с преподавателем, 72 академических часа на самостоятельную работу обучающихся.**

**5. Формат обучения: очно**

**6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий:**

Наименование разделов и тем дисциплины (модуля),  Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Номинальные трудозатраты обучающегося			Всего академических часов	Форма текущего контроля успеваемости* (наименование)
	Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) Виды контактной работы, академические часы		Самостоятельная работа обучающегося, академические часы		
	Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа			
Тема 1. National Culture and National Character – Influence on Values, Norms and Behaviour.	0	12	12	24	
Тема 2. The Origin of Studies on Cross-Cultural Differences (Hofstede, Trompenaars, Hall).	0	12	12	24	
Тема 3. Behavioural Differences in Cross-Cultural Management Culture and Communication.	0	12	11	23	
Тема 4. Motivation and Leadership in Various Cultures.	0	12	11	23	
Тема 5. Management Styles in Basic Business Culture Clusters.	0	12	11	23	
Тема 6. . How to be a Global Manager	0	12	11	23	
Другие виды самостоятельной работы (при наличии): <i>Например,</i> <i>Курсовая работа</i> <i>Творческая работа (эссе)</i> ...	—	—			—
Промежуточная аттестация (зачет(ы) и  (или) экзамен(ы))			4	4	—
<b>Итого</b>		<b>72</b>	<b>72</b>	<b>144</b>	—

### Содержание разделов (тем) дисциплины

№ п/п	Наименование разделов (тем) дисциплины	Содержание разделов (тем) дисциплин
1.	Тема 1. National Culture and National Character – Influence on Values, Norms and Behaviour.	Introduction to the course. Globalization: pro et contra. Outline of the course. Basic business cultures of the world. Stereotypes and a culture shock. Approaches to culture interpretation.
2.	Тема 2. The Origin of Studies on Cross-Cultural Differences (Hofstede, Trompenaars, Hall).	The concepts of cross-cultural studies of G. Hofstede, E. Hall, F. Trompenaars,, S. Swartz, etc. Basic parameters of cross-cultural studies.
3.	Тема 3. Behavioural Differences in Cross-Cultural Management Culture and Communication.	Verbal and Non-Verbal Communication: how it differs in various cultures. Negotiation process.
4.	Тема 4. Motivation and Leadership in Various Cultures.	Basic differences in motivation and leadership. Interaction processes in a multicultural team. Models of global leadership (structures).
5.	Тема 5. Management Styles in Basic Business Culture Clusters.	Models of cross-cultural management. Features of Anglo-Saxon, Roman, German, Russian and Chinese models.
6.	Тема 6. How to be a Global Manager	How to improve your cross-cultural competence. What is meant by a global manager and cultural intelligence. Training and cultural intelligence.

### Планы семинарских занятий

**Занятие 1. Семинар – развернутая беседа на тему «National Culture and National Character – Influence on Values, Norms and Behaviour».**

**Цель семинара:** изучение влияния национальной культуры и национального характера на ценности, нормы и поведение.

**Задачи семинара:**

1. Раскрыть понятия национальной культуры и национального характера, их взаимосвязь и значение в обществе.
2. Изучить влияние национальной культуры и национального характера на формирование ценностей и норм в обществе.
3. Исследовать влияние национальной культуры и национального характера на поведение и взаимодействие между людьми.
4. Рассмотреть практические примеры, демонстрирующие влияние национальной культуры и национального характера на различные аспекты общественной жизни.

**Вопросы для обсуждения:**

1. What is meant by the concepts of “national culture” and “national character”? What factors have the greatest influence on the formation of national culture and character?
2. How do national culture and character influence values and norms in society? What meanings are considered important in different cultures?

3. How does national culture influence behavior and interaction between people? What examples help illustrate differences in the behavior of people from different cultures?
4. How can a national culture and character influence various aspects of social life such as politics, economics, education, etc.? Give specific examples.
5. How can differences in national culture and character be overcome to achieve mutual understanding and cooperation among different nations?

**Занятие 2. Семинар – развернутая беседа на тему «The Origin of Studies on Cross-Cultural Differences (Hofstede, Trompenaars, Hall)».**

**Цель:** изучить происхождение исследований кросс-культурных различий, проведенных Гертом Хофстеде, Фоном Тромпенаарсом и Эдвардом Холлом, и их влияние на область межкультурной коммуникации и управления.

**Задачи:**

1. Рассмотреть основные работы исследователей Герта Хофстеде, Фона Тромпенаарса и Эдварда Холла, связанные с кросс-культурными различиями.
2. Изучить основные концепции и модели, предложенные этими учеными, для объяснения кросс-культурных различий.
3. Исследовать их влияние на область межкультурной коммуникации и управления.
4. Определить, какие аспекты культурных различий были исследованы в работах Хофстеде, Тромпенаарса и Холла.
5. Обсудить, каким образом полученные результаты исследований могут быть применены в практике, в том числе в бизнесе и управлении.

**Вопросы для обсуждения:**

1. What were the major works of Geert Hofstede, Von Trompenaars, and Edward Hall that significantly influenced the study of cross-cultural differences?
2. What are the main concepts and models proposed by Hofstede, Trompenaars and Hall to explain cross-cultural differences?
3. What impact has the research of Hofstede, Trompenaars, and Hall had on the field of intercultural communication and management?
4. What aspects of cultural differences were explored in the works of Hofstede, Trompenaars and Hall? What conclusions were drawn?
5. How can the application of the research findings of Hofstede, Trompenaars and Hall be useful in practice, including business and management?
6. What problems or limitations exist in the research of Hofstede, Trompenaars and Hall? How can these problems be overcome?

**Занятие 3. Семинар – развернутая беседа на тему «Behavioural Differences in Cross-Cultural Management Culture and Communication».**

**Цель семинара:** Изучить и обсудить поведенческие различия в кросс-культурном управлении, связанные с культурой и коммуникацией.

**Задачи семинара:**

1. Рассмотреть понятие "кросс-культурного управления" и важность учета культурных различий при работе с международными коллективами.
2. Изучить основные межкультурные различия в поведении и коммуникации и их влияние на эффективность управления.
3. Обсудить методы адаптации к разным культурным стилям управления и коммуникации.
4. Проанализировать практические примеры кросс-культурного управления и коммуникации и выяснить, какие стратегии оказались успешными, а какие - нет.
5. Предложить практические рекомендации по эффективной работе с кросс-культурными коллективами и управлению межкультурными коммуникациями.

**Вопросы для обсуждения:**

1. What are the main cultural factors that influence behavioral differences in cross-cultural management?
2. What cross-cultural differences in communication may arise when working with international teams?
3. What strategies for adapting to cultural differences in behavior and communication can be used when managing cross-cultural teams?
4. What practical examples from international business and management can be cited to illustrate behavioral differences in cross-cultural management?
5. What recommendations can be offered to improve the effectiveness of cross-cultural management and communication?

**Team project 1**

- Measurement cultural differences by G. Hofstede approach;
- Measurement cultural differences by E. Hall approach;
- Measurement cultural differences by F. Trompenaars and Ch. Humpden-Turner approach;
- Measurement cultural differences by R. Gesteland approach;

**Занятие 4. Семинар – развернутая беседа на тему « Motivation and Leadership in Various Cultures».**

**Цель:** Изучить и обсудить влияние мотивации и лидерства на различные культуры, а также понять, как различные культурные контексты влияют на мотивацию и эффективное лидерство.

**Задачи:**

1. Рассмотреть основные теории мотивации и их применимость в различных культурах.
2. Изучить различия в подходах к лидерству в разных культурах.
3. Анализировать взаимосвязь между мотивацией и эффективным лидерством в различных культурных контекстах.
4. Проанализировать роль национальных культурных особенностей в мотивации и стиле лидерства.
5. Обсудить практические примеры успешного мотивационного подхода и лидерства в разных культурах.

**Вопросы для обсуждения:**

1. What are the main factors of motivation in different cultures?
2. How do national cultural characteristics influence leadership style?
3. Which theories of motivation are most applicable to specific cultural contexts?
4. What motivation strategies may be effective in different cultures?
5. How do intercultural communication and intercultural understanding influence successful leadership?
6. What practical examples of successful motivational approach and leadership can be found in different cultures?
7. How might leadership and motivation differ in different cultural environments?



8. What challenges and problems may arise when applying universal motivational strategies and leadership approaches across cultures?
9. What role does cultural adaptation play in motivation and leadership?
10. What intercultural competencies are needed for effective leadership across cultures?

### **Занятие 5. Семинар – развернутая беседа на тему «Management Styles in Basic Business Culture Clusters».**

**Цель семинара:** Изучить различные стили управления в основных культурных кластерах бизнеса.

#### **Задачи семинара:**

1. Раскрыть основные концепции и принципы различных стилей управления.
2. Изучить взаимосвязь между культурой и стилями управления в бизнесе.
3. Проанализировать особенности управления в различных культурных кластерах бизнеса.
4. Разобраться в вопросе, какой стиль управления наиболее эффективен в разных культурных контекстах.
5. Обсудить преимущества и недостатки разных стилей управления в бизнесе.

#### **Вопросы для обсуждения на семинаре:**

1. What is a management style and what main styles can be identified?
2. How does culture influence management style in business?
3. What factors determine the effectiveness of management style in different cultural clusters?
4. What management features exist in the American, European, Asian and African cultural clusters?
5. Which management styles are most effective in each of these cultural contexts?
6. What are the advantages and disadvantages of each management style?
7. What modern trends in management influence the development of management styles in different cultural clusters?
8. What recommendations can be given to managers working in international environments for managing effectively in different cultural contexts?

#### **Team project 2**

- Development of a cross-cultural management model considering Anglo-Saxon /Russian cultural peculiarities;
- Development of a cross-cultural management model considering Roman/Russian cultural peculiarities;
- Development of a cross-cultural management model considering German/Arab cultural peculiarities;
- Development of a cross-cultural management model considering Russian/Japanese cultural peculiarities;
- Development of a cross-cultural management model considering Chinese/ Anglo-Saxon cultural peculiarities;
- Development of a cross-cultural management model considering xxxxx/ xxxxx cultural peculiarities.

## **Занятие 6. Семинар – развернутая беседа на тему « How to be a Global Manager».**

**Цель:** ознакомить участников с основными навыками и качествами, необходимыми для успешной работы в роли глобального менеджера, и позволить им обсудить стратегии и методы, которые помогут им стать глобальными лидерами.

### **Задачи:**

1. Предоставить обзор о значимости и перспективах работы глобального менеджера в современном бизнесе.
2. Рассмотреть основные навыки и качества, необходимые для успешного выполнения роли глобального менеджера.
3. Обсудить стратегии и методы эффективного управления международными командами и культурным разнообразием.
4. Предоставить практические советы по развитию глобальных руководителей, включая управление сложными ситуациями и конфликтами.
5. Обсудить вопросы, связанные с управлением межкультурной коммуникацией.

### **Вопросы для обсуждения:**

1. What skills and qualities are important for a global manager? How can they be developed?
2. What challenges and opportunities arise when managing international teams?
3. What strategies and techniques can be used to effectively manage cultural diversity?
4. What tools and techniques help global managers manage conflict and difficult situations?
5. How to manage intercultural communication and improve work efficiency in an international environment?

**7. Фонд оценочных средств (ФОС, оценочные и методические материалы) для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю).**

<b>РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)</b>		<b>Виды оценочных средств</b>	<b>ШКАЛА И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)</b>	
			незачет	зачет
<b>ЗНАТЬ</b>	- основные принципы саморазвития и самореализации;(УК-2)  - основные тенденции	Реферат №: 1, 2, 3, 4, 5 Контрольные вопросы №: 1-10	Отсутствии е знаний	Сформированные систематические знания

	<p>развития мирового сообщества в эпоху глобализации(ПК-5)</p> <p>- основные проблемы в развитии глобализации; (ПК-6)</p> <p>- практику управления крупными международными компаниями;(СПК-3)</p> <p>-специфику деятельности различных подразделений; (СПК-4)</p>			
УМЕТЬ	<p>- использовать апробированные, а также инновационные способы развития интеллектуальных, творческих и профессиональных способностей; (УК-2)</p> <p>- использовать аналитические способности при анализе экономики рынков различных стран мира(ПК-5)</p> <p>- критически оценивать,</p>	<p>Реферат №: 6, 7, 8</p> <p>Контрольные вопросы №: 11-20</p>	Отсутстви е знаний	Сформирова нные систематиче ские знания

	<p>полученные отечественными и зарубежными исследователями: выявлять и формулировать актуальные научные проблемы; критически оценивать, полученные отечественными и зарубежными исследователями: выявлять и формулировать актуальные научные проблемы;(ПК-6)</p> <p>- применять полученные знания в реальной практике работы международных компаний;(СПК-3)</p> <p>- координировать практически деятельность подразделений корпорации(СПК-4)</p>			
ВЛАДЕТ	<p>- методами саморазвития в применении к развитию будущего профессионального роста(УК-2)</p> <p>- методами анализа</p>	<p>Реферат №: 9, 10</p> <p>Контрольные вопросы №: 21-30</p>	<p>Отсутствии знаний</p>	<p>Сформированные систематические знания</p>

	<p>экономического и стратегического поведения агентов и рынков в глобальной среде((ПК-5)</p> <p>- навыками анализа текущих и перспективных проблем в развитии экономики государств мира(ПК-6)</p> <p>- навыками анализа работы крупных международных компаний;(СПК-3)</p> <p>- способами оценки эффективности подразделений корпорации;(СПК-4)</p>			
--	--	--	--	--

#### **Темы рефератов по дисциплине**

1. Multinational companies' best practices of forming teams.
2. Examples of successful leadership of multinational companies.
3. Examples of efficient decision-making (for multinational companies).
4. The process of staff motivation: best/interesting practices of multinational companies.
5. Building efficient communication: best/interesting practices of multinational companies.

6. The process of negotiating and resolving corporate conflicts: best/interesting practices of multinational companies.
7. Problems of building effective communication in multinational companies.
8. Problems of forming an effective staff motivation system in multinational companies.
9. Problems of decision-making and resolving conflicts in multinational companies.
10. Cross-cultural analysis of building an effective management process: East and West.

### **Практические задания**

#### **Team project 1**

- Measurement cultural differences by G. Hofstede approach;
- Measurement cultural differences by E. Hall approach;
- Measurement cultural differences by F. Trompenaars and Ch. Humpden-Turner approach;
- Measurement cultural differences by R. Gesteland approach;

#### **Team project 2**

- Development of a cross-cultural management model considering Anglo-Saxon /Russian cultural peculiarities;
- Development of a cross-cultural management model considering Roman/Russian cultural peculiarities;
- Development of a cross-cultural management model considering German/Arab cultural peculiarities;
- Development of a cross-cultural management model considering Russian/Japanese cultural peculiarities;
- Development of a cross-cultural management model considering Chinese/ Anglo-Saxon cultural peculiarities;
- Development of a cross-cultural management model considering xxxxx/ xxxxx cultural peculiarities.

### **ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ СТУДЕНТОВ**

### Тестовые задания для проведения промежуточной аттестации

1. Fourteen principles according to which the top management of the Company should build their work were formulated by a representative of the school:
  - a) classical (administrative) +
  - b) behaviorism
  - c) scientific management
2. The most detailed classification of motivating factors is presented in the theory of:
  - a) Alderfer
  - b) Maslow +
  - c) McClelland
3. The socially liberal style (according to Blake and Mouton) is characterized by:
  - a) inattention to people, inattention to production
  - b) concern for people, concern for production
  - c) concern for people, inattention to production +
4. Rechecking of already tested products is a control:
  - a) inspection +
  - b) preliminary
  - c) operational
5. Meaningful theories of motivation focus their attention on:
  - a) the meaning of what an employee does, i.e. the nature of work
  - b) types of remuneration that are meaningfully equivalent to the work spent
  - c) motives that encourage work and their priority +
6. Requirements for the control system: a) neutrality b) purposefulness
7. Moderate risk appetite is a trait of a person with a high need for:
  - a) status
  - b) accessories
  - c) achievements +
8. Concepts that explore the optimal behavior of an organization, but at the same time deny the existence of a universal criterion for optimal behavior:
  - a) neoclassical, strategic planning institutional +
  - b) only strategic planning
  - c) only neoclassical
9. From the above levels, the mission in the company can be formulated at the level(s):
  - a) parent company
  - b) subsidiaries

- c) both options are correct +
  - d) there is no correct answer
10. A claim filed by a social organization against its counterparty for incomplete fulfillment of the terms of the contract should be attributed to:
- a) the economic component of the macro environment b) the business environment +
  - c) the social component of the macroenvironment
11. Standardization is called:
- a) performance by employees of the same type of actions +
  - b) fixing the rules in writing
  - c) unification of the number of employees in departments
13. Of the listed traits, a staff with a high need for achievements will be characterized by:
- a) satisfaction from the completion of work
  - b) the desire to completely protect yourself from risk
  - c) both options are correct +
  - d) there is no right answer
14. If several fishermen on the same boat went to sea, then the possible division of labor between them (not counting the captain) should be considered:
- a) functional
  - b) vertical
  - c) horizontal +
15. The primary motives include the needs for:
- a) rest (sleep) +
  - b) sublimation, achievements, security
  - c) sublimation, rest (sleep), security
16. If we consider management as a set of algorithmic actions: planning, organization, motivation, control, then this point of view will correspond to the approach in management:
- a) organizational
  - b) process +
  - c) situational
17. Of the listed scientists who worked in the field of motivation, meaningful theories of motivation were engaged in:
- a) McGregor
  - b) Vroom
  - c) Alderfer +
18. The document in which actions are planned for the next few years in pursuance of the strategic plan is called:
- a) procedure
  - b) tactics +
  - c) policy



19. Of the listed scientists who worked in the field of motivation, meaningful theories of motivation were engaged in:
- a) Vroom
  - b) McGregor
  - c) Maslow +
20. Moderate risk appetite is a trait of a person with a high need for:
- a) status
  - b) achievements +
  - c) affiliations
21. In management theory, to denote the measures taken to encourage the organization's personnel to take any action, the concept of:
- a) motivation +
  - b) selective determinism
  - c) remuneration
22. The company has purchased a new production unit. The operating instructions for this unit from the point of view of control theory will be:
- a) rule
  - b) procedure +
  - c) policy
23. In behaviorism, partial reinforcement is understood as reinforcement, which:
- a) does not come in every case of operant behavior, but more often
  - b) comes after every case of operant behavior, but partially
  - c) does not come in every case of operant behavior, but less often +
24. An employee of the company works with clients, simultaneously trains new employees, and also prepares reports on the work of the department. Recently, errors have been detected in the reports. The reason for these errors may be a conflict caused by:
- a) differences in perceptions and values
  - b) interdependence of tasks +
  - c) unsatisfactory communications
25. A complex organization is an organization that has:
- a) formalized planning, organization and control mechanisms
  - b) several managers
  - c) several interrelated goals +
26. In Vroom's theory of expectations, terms such as "value", "expected utility", "incentive" are synonyms of the term:
- a) motivation
  - b) valence +
  - c) expectation
27. McGregor, Maslow, Skinner — all these were bright representatives of the school:
- a) behaviorism +
  - b) scientific management

c) classical

28. The first representative of the theory of management, who paid attention to the problems of motivation, was:

a) Maslow

b) Victor Vroom

c) Taylor +

29. The paternalistic style (according to Blake and Mouton) is characterized by:

a) concern for people, concern for production +

b) concern for people, inattention to production

c) inattention to people, inattention to production

30. Primary motives in management theory are understood as:

a) motives of love

b) physiological needs +

c) innate, but not conditioned by physiology (for example, curiosity)

### **Примерные вопросы к итоговой аттестации по дисциплине**

1. Понятие сравнительного менеджмента
2. Принципы сравнительного менеджмента
3. Методы сравнительного менеджмента
4. Национальные модели менеджмента
5. Понятие национальной бизнес-культуры
6. Подходы к определению роли культурного фактора в международном бизнесе
7. Анализ различий между культурами
8. Портреты национальных культур
9. Правила кросс-культурного поведения
10. Кросс-культурные проблемы
11. Культурные инструменты решения кросс-культурных проблем
12. Понятие кросс-культурного шока
13. Причины возникновения кросс-культурного шока
14. Фазы кросс-культурного шока
15. Методы преодоления кросс-культурного шока
16. Стили поведения менеджеров
17. Факторы формирования стиля руководства
18. Стили принятия решений
19. Параметры деловой культуры

20. Отношение к времени: монокронные, полихронные культуры
21. Отношение к природе: зависимые, независимые культуры
22. Отношения между людьми: культуры универсальных и конкретных истин
23. Действие и статус: низко контекстуальные и высоко контекстуальные культуры
24. Проявление эмоций: эмоционально вовлеченные и эмоционально нейтральные культуры
25. Модель Герта Хофстеде: коллективизм-индивидуализм, дистанция власти, мужественность-женственность, избегание неопределенности
26. Классификация культур Р.Льюиса: моноактивная, полиактивная, реактивная
27. Понятие организационной культуры
28. Функции организационной культуры
29. Факторы организационной культуры
30. Классификация моделей культур Фонса-Тромпенаарса – Хэмпдэна Тернера: «инкубатор», «управляемая ракета», «семья», «Эйфелева башня»

### **Учебно-методические рекомендации для обеспечения самостоятельной работы**

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку студента к текущим аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям. Самостоятельная работа включает: проработку конспекта лекций и учебной литературы, поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, а также выполнение домашнего задания или домашней контрольной работы, выдаваемых на практических занятиях.

Одним из важных методов самостоятельной работы студента является работа с научной литературой. При работе с книгой необходимо подобрать литературу, научиться правильно ее читать, вести записи. Для подбора литературы в библиотеке используются алфавитный и систематический каталоги. Важно помнить, что рациональные навыки работы с книгой позволяют экономить время и повышают продуктивность. Правильный подбор учебников рекомендуется преподавателем, читающим лекционный курс. Необходимая литература может быть также указана в методических разработках по данному курсу.

Основные *приемы* можно свести к следующим:

- составить перечень книг, с которыми следует познакомиться;
- перечень должен быть систематизированным (что необходимо для семинаров, экзаменов, что пригодится для написания курсовых и дипломных работ, а что выходит за рамки официальной учебной деятельности и расширяет общую культуру);
- обязательно выписывать все выходные данные по каждой книге (при написании курсовых и дипломных работ это позволит экономить время);
- определить, какие книги (или какие главы книг) следует прочитать более внимательно, а какие – просто просмотреть;

- все прочитанные книги, учебники и статьи следует конспектировать, но это не означает, что надо конспектировать «все подряд»: можно выписывать кратко основные идеи автора и иногда приводить наиболее яркие и показательные цитаты (с указанием страниц);
- если книга – собственная, то допускается делать на полях книги краткие пометки или же в конце книги, на пустых страницах просто сделать свой «предметный указатель», где отмечаются наиболее интересные мысли и обязательно указываются страницы в тексте автора;
- следует выработать способность «воспринимать» сложные тексты; для этого лучший прием – научиться «читать медленно», когда понятно каждое прочитанное слово (а если слово незнакомое, то либо с помощью словаря, либо с помощью преподавателя обязательно его узнать);

Таким образом, чтение научного текста является частью познавательной деятельности. Ее цель – извлечение из текста необходимой информации. От того насколько осознанна читающим собственная внутренняя установка при обращении к печатному слову (найти нужные сведения, усвоить информацию полностью или частично, критически проанализировать материал и т.п.) во многом зависит эффективность осуществляемого действия.

Грамотная работа с научной литературой, предполагает соблюдение ряда правил. Прежде всего, при такой работе необходимо сознательное усвоение прочитанного, осмысление его, стремление дойти до сути, невозможен формальный, поверхностный подход, механическое заучивание, простое накопление цитат, выдержек. При работе над книгой требуется определенная последовательность.

Вначале следует ознакомиться с оглавлением, содержанием предисловия или введения. Это дает общую ориентировку, представление о структуре и вопросах, которые рассматриваются в книге. Следующий этап – чтение. Первый раз целесообразно прочитать книгу с начала до конца, чтобы получить о ней цельное представление. При повторном чтении происходит постепенное глубокое осмысление каждой главы, критического материала и позитивного изложения; выделение основных идей, системы аргументов, наиболее ярких примеров и т.д. Непременным правилом чтения должно быть выяснение незнакомых слов, терминов, выражений, неизвестных имен, названий. Важная роль принадлежит библиографической подготовке студентов. Она включает в себя умение активно, быстро пользоваться научным аппаратом книги, справочными изданиями, каталогами, умение вести поиск необходимой информации, обрабатывать и систематизировать ее.

В рамках учебной деятельности основным для студентов является изучающее чтение – оно позволяет в работе с учебной литературой накапливать знания. Кроме того, при овладении данным видом чтения формируются основные приемы, повышающие эффективность работы с научным текстом.

Научная методика работы с литературой предусматривает также ведение записи прочитанного. Это позволяет привести в систему знания, полученные при чтении, сосредоточить внимание на главных положениях, зафиксировать, закрепить их в памяти, а при необходимости вновь обратиться к ним.

Одной из форм обучения студентов, направленных на организацию и повышение уровня их самостоятельной работы, а также на усиление контроля за этой работой является написание реферата.

Целью написания реферата является приобретение навыков самостоятельной работы с литературой с тем, чтобы на основе их анализа и обобщения студенты могли делать собственные выводы теоретического и практического характера, обосновывая их соответствующим образом.

**Реферат** более объемный вид самостоятельной работы студента, содержащий информацию, дополняющую и развивающую основную тему, изучаемую на аудиторных занятиях. Ведущее место занимают темы, представляющие профессиональный интерес, несущие элемент

новизны. Реферативные материалы должны представлять письменную модель первичного документа – научной работы, монографии, статьи. Реферат может включать обзор нескольких источников и служить основой для доклада на определенную тему на семинарах, конференциях. Регламент озвучивания реферата – 7-10 мин.

Слово "реферат" (от латинского – *referre* – докладывать, сообщать) означает сжатое изложение в устной или письменной форме содержания какого-либо вопроса или темы на основе критического обзора информации.

При подготовке реферата необходимо соблюдать следующие правила. Определить идею и задачу реферата. Следует помнить, что реферат будут читать другие. Поэтому постоянно задавайте себе вопрос, будет ли понятно написанное остальным, что интересного и нового найдут они в работе.

Ясно и четко сформулировать тему или проблему. Она не должна быть слишком общей.

Найти нужную литературу по выбранной теме. Составить перечень литературы, которая обязательно должна быть прочитана.

После предварительной подготовки следует приступить к написанию реферата. Прежде всего, составить план, выделить в нем части.

Введение, в котором раскрывается цель и задачи сообщения; здесь необходимо сформулировать социальную или политическую проблему, которая будет проанализирована в реферате, изложить своё отношение к ней, то есть мотивацию выбора; определить особенность постановки данной проблемы авторами изученной литературы; объяснить актуальность и социальную значимость выбранной темы.

Основная часть. Разделы, главы, параграфы основной части должны быть направлены на рассмотрение узловых моментов в теме реферата. Изложение содержания изученной литературы предполагает его критическое осмысление, глубокий логический анализ.

Каждый раздел основной части реферата предполагает детальное изучение отдельного вопроса темы и последовательное изложение структуры текстового материала с обязательными ссылками на первоисточник. В целом, содержание основной части должно отражать позиции отдельных авторов, сравнительную характеристику этих позиций, выделение узловых вопросов дискурса по выбранной для исследования теме.

Студент должен показать свободное владение основными понятиями и категориями авторского текста. Для лучшего изложения сущности анализируемого материала можно проиллюстрировать его таблицами, графиками, сравнением цифр, цитатами.

Заключение. В заключении автор реферата должен сформулировать личную позицию в отношении изученной проблемы и предложить, может быть, свои способы её решения. Целесообразно сделать общие выводы по теме реферата и ещё раз отметить её актуальность и социальную значимость.

Список использованных источников и литературы.

Начать реферат можно с изложения яркого, впечатляющего факта, который требует пояснения. Далее изложение должно идти от простого – к сложному. Не останавливайтесь на подробностях. Главное требование к реферату - максимум пользы для читателя при минимуме информации.

В зависимости от содержания и назначения в учебном процессе рефераты можно подразделить на две основные группы (типы): научно-проблемные и обзорно-информационные.

*Научно-проблемный реферат.* При написании такого реферата студент должен изучить и кратко изложить имеющиеся в литературе суждения по определенному, спорному в теории, вопросу (проблеме) по данной изучаемой теме, высказать по этому вопросу (проблеме) собственную точку зрения с соответствующим ее обоснованием.

На основе написанных рефератов возможна организация «круглого стола» студентов данной учебной группы. В таких случаях может быть поставлен доклад студента, реферат которого преподавателем признан лучшим, с последующим обсуждением проблемы всей группой студентов.

*Обзорно-информационный реферат.* Разновидностями такого реферата могут быть:

- 1) краткое изложение основных положений той или иной книги, монографии, другого издания (или их частей: разделов, глав и т.д.) как правило, только что опубликованных, содержащих материалы, относящиеся к изучаемой теме по курсу дисциплины. По рефератам, содержание которых может представлять познавательный интерес для других студентов, целесообразно заслушивать в учебных группах сообщения их авторов;
- 2) подбор и краткое изложение содержания статей по определенной проблеме (теме, вопросу), опубликованных в различных журналах за тот или иной период, либо в сборниках («научных трудах», «ученых записках» и т.д.). Такой реферат может рассматриваться и как первоначальный этап в работе по теме курсовой работы.

Темы рефератов определяются преподавателем, ведущим занятия в студенческой группе. Литература либо рекомендуется преподавателем, либо подбирается студентом самостоятельно, что является одним из элементов самостоятельной работы.

Объем реферата должен быть в пределах 15-20 страниц машинописного текста через 1,5 интервала. При оформлении реферата необходимо ориентироваться на правила, установленные для оформления курсовых работ.

Написание реферата и его защита перед преподавателем или группой предполагает, что студент должен знать правила написания и оформления реферата, а также уметь подготовить сообщение по теме своего реферата, быть готовым отвечать на вопросы преподавателя и студентов по содержанию реферата.

*Роль студента:* написание реферата имеет особенности, касающиеся: выбора литературы (основной и дополнительной); изучения информации (уяснение логики материала источника, выбор основного материала, краткое изложение, формулирование выводов); оформления реферата согласно установленной форме.

*Критерии оценки:*

- актуальность темы;
- соответствие содержания теме;
- глубина проработки материала;
- грамотность и полнота использования источников;
- соответствие оформления реферата требованиям.

Важной частью самостоятельной работы студента является написание эссе.

*Эссе* - это прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета.

Цель эссе состоит в развитии таких навыков, как самостоятельное творческое мышление и письменное изложение собственных мыслей. Написание эссе позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные понятия, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать опыт соответствующими примерами, аргументировать свои выводы.

Структура эссе определяется предъявляемыми к нему требованиями:

1. мысли автора эссе по проблеме излагаются в форме кратких тезисов.
2. мысль должна быть подкреплена доказательствами - поэтому за тезисом следуют аргументы.

Аргументы - это факты, явления общественной жизни, события, жизненные ситуации и жизненный опыт, научные доказательства, ссылки на мнение ученых и др. Лучше приводить два аргумента в пользу каждого тезиса: один аргумент кажется неубедительным, три аргумента могут "перегрузить" изложение, выполненное в жанре, ориентированном на краткость и образность.

Таким образом, эссе приобретает кольцевую структуру (количество тезисов и аргументов зависит от темы, избранного плана, логики развития мысли):

- вступление
- тезис, аргументы
- тезис, аргументы
- тезис, аргументы
- заключение.

При написании эссе важно также учитывать следующие моменты:

1. Вступление и заключение должны фокусировать внимание на проблеме (во вступлении она ставится, в заключении - резюмируется мнение автора).
2. Необходимо выделение абзацев, красных строк, установление логической связи абзацев: так достигается целостность работы.
3. Стиль изложения: эссе присущи эмоциональность, экспрессивность, художественность. Должный эффект обеспечивают короткие, простые, разнообразные по интонации предложения, умелое использование "самого современного" знака препинания - тире. Стиль отражает особенности личности.

Эссе по содержанию бывают:

- описательные,
- повествовательные,
- рефлексивные,
- критические,
- аналитические,
- литературные и др

Признаки эссе

Можно выделить некоторые общие признаки (особенности) жанра, которые обычно перечисляются в энциклопедиях и словарях:

1. *Небольшой объем.*

Каких-либо жестких границ, не существует. Объем эссе - от трех до семи страниц компьютерного текста.

2. *Конкретная тема и подчеркнута субъективная ее трактовка.*

Тема эссе всегда конкретна. Эссе не может содержать много тем или идей (мыслей). Оно отражает только один вариант, одну мысль. И развивает ее. Это ответ на один вопрос.

3. *Свободная композиция - важная особенность эссе.*

Эссе по своей природе устроено так, что не терпит никаких формальных рамок. Оно нередко строится вопреки законам логики, подчиняется произвольным ассоциациям, руководствуется принципом "Всё наоборот".

4. *Непринужденность повествования.*

Автору эссе важно установить доверительный стиль общения с читателем; чтобы быть понятным, он избегает намеренно усложненных, неясных, излишне строгих построений. Считается, что хорошее эссе может написать только тот, кто свободно владеет темой, видит ее с различных сторон и готов предъявить читателю не исчерпывающий, но многоаспектный взгляд на явление, ставшее отправной точкой его размышлений.

#### 5. *Склонность к парадоксам.*

Эссе призвано удивить читателя (слушателя) - это, по мнению многих исследователей, его обязательное качество. Отправной точкой для размышлений, воплощенных в эссе, нередко является афористическое, яркое высказывание или парадоксальное определение, буквально сталкивающее на первый взгляд бесспорные, но взаимоисключающие друг друга утверждения, характеристики, тезисы.

#### 6. *Внутреннее смысловое единство*

Возможно, это один из парадоксов жанра. Свободное по композиции, ориентированное на субъективность, эссе вместе с тем обладает внутренним смысловым единством, т.е. согласованностью ключевых тезисов и утверждений, внутренней гармонией аргументов и ассоциаций, непротиворечивостью тех суждений, в которых выражена личностная позиция автора.

#### 7. *Ориентация на разговорную речь*

В то же время необходимо избегать употребления в эссе сленга, шаблонных фраз, сокращения слов, чересчур легкомысленного тона. Язык, употребляемый при написании эссе, должен восприниматься серьезно. Итак, при написании эссе важно определить (уяснить) его тему, определить желаемый объем и цели каждого параграфа.

Начните с главной идеи или яркой фразы. Задача - сразу захватить внимание читателя (слушателя). Здесь часто применяется сравнительная аллегория, когда неожиданный факт или событие связывается с основной темой.

#### Правила написания эссе

- Из формальных правил написания эссе можно назвать только одно - наличие заголовка.
- Внутренняя структура эссе может быть произвольной. Поскольку это малая форма письменной работы, то не требуется обязательное повторение выводов в конце, они могут быть включены в основной текст или в заголовок.
- Аргументация может предшествовать формулировке проблемы. Формулировка проблемы может совпадать с окончательным выводом.

#### Ошибки при написании эссе

##### 1. Плохая проверка.

Не думайте, что можно ограничиться лишь проверкой правописания.

Перечитайте свои эссе и убедитесь в том, что там нет каких - либо двусмысленных выражений, неудачных оборотов и т. д.

##### 2. Утомительные предисловия. Недостаточное количество деталей.

Слишком часто интересное эссе проигрывает в том, что представляет собой перечисление утверждений без иллюстрации их примерами. Для эссе характерны обычные клише: важность усердной работы и упорства, учеба на ошибках и т. д.

##### 3. Многословие.

Эссе ограничены определенным количеством слов, поэтому вам необходимо разумно распорядиться этим объемом. Иногда это означает отказ от каких-то идей или подробностей, особенно, если они уже где-то упоминались или не имеют непосредственного отношения к делу. Такие вещи только отвлекают внимание читателя (слушателя) и затмевают основную тему эссе.

##### 4. Длинные фразы.

Длинные фразы еще не доказывают правоту автора, а короткие предложения часто производят больший эффект. Лучше всего, когда в эссе длинные фразы чередуются с короткими. Не перегружайте эссе.



При написании эссе отбросьте слова из энциклопедий. Неправильное употребление таких слов отвлекает внимание, приуменьшает значение эссе.

## Методические материалы для проведения процедур оценивания результатов обучения

### Для подготовки к контрольным работам и тестам студентов рекомендуется:

Самостоятельно дать письменный ответ на вопрос, рассматриваемый в рамках учебной дисциплины. Содержание ответа на поставленный вопрос включает: знание теории, выделение актуальных проблем данной темы в сфере общественной жизни.

Качество письменной работы оценивается, прежде всего, по тому, насколько самостоятельно и правильно студент раскрывает содержание главных вопросов темы, использует знание рекомендованных к теме первоисточников. При изложении материала следует стремиться к тому, чтобы каждое теоретическое положение было убедительно аргументировано и всесторонне обосновано, а также подкреплено практическим материалом.

Ключевым моментов в облегчении подготовки к **контрольным работам и тестам** является активная работа студентов на занятиях (внимательное прослушивание и тщательное конспектирование лекций, активное участие в практических занятиях) и регулярное повторение материала и выполнение домашних заданий. В таком случае требуется минимальная подготовка, заключающаяся в повторении и закреплении уже освоенного материала.

### Устный опрос (По всем разделам дисциплины).

Преподаватель ставит студентам вопросы по содержанию изученного материала и побуждает их к ответам, выявляя, таким образом, степень его усвоения.

### Критерии ответов студентам во время устного опроса:

5 баллов	Студент на каждом занятии обнаруживает знание теории, активно участвует в обсуждении предлагаемых вопросов, критически оценивает предлагаемые решения, демонстрирует способность к самостоятельной работе.
3-4 балла	Студент на каждом занятии обнаруживает знание теории, участвует в обсуждении предлагаемых вопросов, критически оценивает предлагаемый материал, иногда демонстрирует способность к самостоятельной работе.
1-2 балла	Студент демонстрирует фрагментарное знание основной теории. На занятиях ведет себя пассивно.
0 баллов	Студент не участвует в работе.

## КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

### Критерии оценки презентации доклада (сообщения):

#### Презентация доклада (сообщения) на семинаре

9-10 баллов	Студент активно занимался подготовкой презентации, в том числе с использованием современной экономической литературы, глубоко погружен в тему и может ответить на любой вопрос относительно ее содержания. Сама презентация логически построена, орфографически и стилистически грамотная, содержит интересные данные и вызывает у присутствующих живой интерес. Выступающему задают дополнительные уточняющие вопросы.
7-8 баллов	Студент занимался подготовкой презентации, владеет темой и может ответить на большинство вопросов относительно ее содержания. Однако материал проанализирован недостаточно глубоко. Сама презентация логически построена, содержит орфографические и стилистические ошибки и вызывает у присутствующих интерес.
5-6 баллов	Студент слабо занимался подготовкой презентации, плохо разбирается в теме и не может ответить на вопросы относительно ее содержания. Сама презентация логически плохо построена, содержит орфографические и стилистические ошибки, не вызывает у присутствующих интереса.
менее 5 баллов	Студент не подготовил презентацию или она не отвечает критериям качества

### Критерии оценки подготовленного эссе:

9-10 баллов	Эссе написано в соответствии со структурой, при написании использованы разнообразные источники. Студент показал глубокое погружение в тему, сформулировал и обосновал собственную точку зрения на проблемы. Эссе логически выстроено, стилистически грамотно, содержит разнообразные примеры из практики/теории, подтверждающие выводы.
7-8 баллов	Эссе написано в соответствии со структурой, при написании использованы разнообразные источники. Студент показал недостаточно глубокое погружение в тему, в формулировке собственной точки зрения присутствуют отдельные недостатки. Эссе логически выстроено, стилистически грамотно.
5-6 баллов	Присутствует нарушение структуры эссе. Студент демонстрирует поверхностное знание и понимание темы; не сформулировал собственную точку зрения. Эссе содержит стилистические и орфографические ошибки
менее 5 баллов	Эссе не раскрывает содержание проблемы и/или является плагиатом.

### Критерии оценки подготовленного реферата:

11-15 баллов	Реферат логически выстроен и содержание излагается на хорошем русском языке. Студент свободно владеет понятийным аппаратом дисциплины, ссылается на необходимые источники, соответствующие поставленной цели, свободно ориентируется в проблеме, аргументирует свою позицию, подкрепляет дополнительной информацией, демонстрирует свою эрудицию, отсутствуют
--------------	---

	орфографические, пунктуационные, стилистические, фактические ошибки. Текст реферата самостоятельный, не вторичный, присутствуют обоснованные выводы.
6-10 баллов	В реферате не прослеживается явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент не в полной мере может аргументировать и обосновать свою позицию, использует отдельную специализированную лексику, ссылается на необходимые источники, соответствующие поставленной цели, однако присутствуют отдельные незначительные орфографические, пунктуационные, стилистические, фактические ошибки. Текст реферата самостоятельный, не вторичный, присутствуют обоснованные выводы.
1-5 баллов	В реферате полностью отсутствует явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент владеет лишь основными источниками и литературой, ориентируется в некоторых из них, использует отдельную специализированную лексику, допускает отдельные, но значительные орфографические, пунктуационные, стилистические, фактические ошибки. Текст реферата самостоятельный, не вторичный, присутствуют недостаточно обоснованные выводы.
менее 1 балла	Реферат содержит бессистемно представленный текст. Студент не ориентируется в источниках, не использует специализированную лексику, допускает большое количество значительных орфографических, пунктуационных, стилистических, фактических ошибок. Текст реферата несамостоятельный, вторичный, отсутствуют выводы.

### Критерии выполнения разбора кейса:

11-15 баллов	Ответ логически выстроен и излагается на хорошем русском языке. Студент свободно владеет понятийным аппаратом дисциплины, ссылается на необходимые источники, свободно ориентируется в проблеме, аргументирует свою позицию, подкрепляет дополнительной информацией, демонстрирует свою эрудицию, тем самым дает исчерпывающие ответы на все вопросы, а также правильно решает задачу
6-10 баллов	В ответе не прослеживается явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент не в полной мере может аргументировать и обосновать свою позицию, использует при ответе отдельную специализированную лексику, дает удовлетворительные ответы на вопросы, поставленные в кейсе.
1-5 баллов	В ответе полностью отсутствует явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент владеет лишь основными источниками и литературой, ориентируется в некоторых из них, использует при ответе отдельную специализированную лексику, дает удовлетворительные ответы.
менее 1 балла	Ответ излагается бессистемно, речь несвязанная. Студент не ориентируется в них, при ответе не использует специализированную лексику, дает неудовлетворительные ответы

### Круглый стол

Концепция круглого стола: на обсуждения приглашаются специалисты (преподаватели, занимающиеся данной проблематикой, специалисты исследовательских центров и т.д.), внутри группы студентов выбирается модератор, который будет организовывать дискуссию.

Остальные студенты становятся участниками круглого стола. Начинается круглый стол с выступления преподавателя и приглашенных участников, затем сообщения делают участники семинара (мини-выступления по 5-7 мин.). Участники излагают собственную точку зрения на

современные проблемы, возникающие в сфере делового общения, аргументируют свою позицию, задают вопросы коллегам, коллективно обсуждают пути решения данных проблем. Ожидаемые результаты: умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение работать в группе, умение грамотно ставить вопросы, делать оценку ответам коллег.

### Критерии выступлений студентов во время проведения «Круглого стола»:

5 баллов	Выставляется студенту, если он использовал при подготовке к круглому столу дополнительную рекомендованную и/или самостоятельно найденную литературу, демонстрирует знание иностранных и отечественных работ по проблематике круглого стола, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры; грамотно аргументирует свою позицию;
3-4 балла	Выставляется студенту, если он демонстрирует знание только отечественных работ по проблематике круглого стола, свободно владеет базовыми знаниями по теме, способен самостоятельно формулировать проблемы, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры
1-2 балла	Выставляется студенту, если он неуверенно владеет базовыми знаниями по теме, логически выстраивает и презентует материал, приводит примеры;
0 баллов	Выставляется студенту, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях.

### Развернутая беседа

Концепция развернутой беседы: предполагает подготовку всех студентов по каждому вопросу плана, занятия с единым для всех перечнем рекомендуемой обязательной и дополнительной литературы; выступления студентов (по их желанию или по вызову преподавателя) и их обсуждение; вступление и заключение преподавателя.

Ожидаемые результаты: умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение работать в группе, умение грамотно ставить вопросы, делать оценку ответам коллег.

### Критерии оценки участия студента в развернутой беседе:

5 баллов	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, подобрал статистический материал, подтверждающий его позицию, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры из практики разрешения проблем в разных странах, опирается на мнения специалистов; грамотно аргументирует свою позицию;
3-4 балла	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал;
1-2	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился только с основной рекомендованной литературой,

балла	подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он не уверенно владеет базовыми знаниями по теме, не всегда логически верно выстраивает и презентует материал;
0 баллов	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился не со всей основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях.

### **Дискуссия**

Ожидаемые результаты: умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение работать в группе, умение грамотно ставить вопросы, делать оценку ответам коллег.

### **Критерии оценки участия студента в дискуссии**

5 баллов	Выставляется студенту, если он использовал при подготовке к дискуссии дополнительную рекомендованную и/или самостоятельно найденную литературу, собрал разнообразные примеры, подтверждающих позицию, демонстрирует знание российской и зарубежной практики по решению обозначенных проблем, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры; грамотно аргументирует свою позицию;
3-4 балла	Выставляется студенту, если он демонстрирует знание отечественных работ по проблематике дискуссии, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры;
1-2 балла	Выставляется студенту, если он не уверенно владеет базовыми знаниями по теме, логически выстраивает и презентует материал, приводит примеры;
0 баллов	Выставляется студенту, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях.

### **Деловая игра**

Ожидаемые результаты: научить студентов правильно определять и практически демонстрировать те навыки и умения, которые потребуются для успешной реализации делового общения.

### **Критерии оценки участия студента в деловой игре**

1-2 балла	Выставляется студенту, если он в ходе игры продемонстрировал навыки и умения, которые требуются для успешной реализации делового общения. Продемонстрировал гибкость и креативность мышления, способность критически осмыслить собственное поведение и поведение коллег в процессе игры.
0 баллов	Выставляется студенту, если он в ходе игры не смог продемонстрировать навыки и умения, которые требуются для успешной реализации делового общения, не смог критически осмыслить собственное поведение и поведение коллег в процессе игры.

### **«Мозговой штурм»**

Ожидаемый (е) результат (ы): научить студентов обсуждать спорные/ дискуссионные вопросы; повысить мотивацию неактивных студентов; сформировать банк идей для последующей работы, обсуждения

### Критерии оценки участия студента в «мозговом штурме»

1-2 балла	Выставляется студенту, если он активно участвовал в мозговом штурме, в проведении и оценке результатов;
0 баллов	Выставляется студенту, если он не проявил активности в проведении и оценке результатов мозгового штурма.

### Ролевая игра

Ожидаемый (е) результат (ы): научить студентов правильно определять и практически демонстрировать те навыки и характеристики, которые были приобретены ими в ходе освоения учебной дисциплины.

### Критерии оценки участия студента в ролевой игре

1-2 балла	Выставляется студенту, если он в ходе игры смог продемонстрировать навыки и умения анализировать социальные проблемы, продемонстрировал гибкость и креативность мышления, способность отобрать необходимый материал, провести сравнительный анализ предложенных концепций и достойно отстаивать выбранную позицию
0 баллов	Выставляется студенту, если он в ходе игры не смог продемонстрировать навыки и умения анализировать социальные проблемы в области социологии рождаемости, не смог критически осмыслить поставленную проблему и отобрать необходимый материал.

### Коллоквиум

Коллоквиум представляет собой разновидность опроса студентов по пройденной проблематике, в центре которого стоят вопросы, задаваемые преподавателем. Преподаватель формулирует вопрос к одному из студентов, он дает свой ответ, затем остальные студенты имеют возможность дополнить ответ данного студента. Вопросы преподавателя могут вытекать один из другого, быть взаимосвязанными, наводящими, и т.п.

### Критерии оценки участия студента в коллоквиуме:

5 баллов	Выставляется студенту, если он при подготовке к коллоквиуму ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, хорошо логически выстраивает ответ, приводит адекватные примеры, опирается на мнения специалистов; грамотно аргументирует свою позицию.
3-4 балла	Выставляется студенту, если он при подготовке к коллоквиуму ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически

	выстраивает и презентует материал.
1-2 балла	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился только с основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он не уверенно владеет базовыми знаниями по теме, не всегда логически верно выстраивает и презентует материал.
0 баллов	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился не со всей основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях.

### Критерии оценки ответов на вопросы зачета:

40 баллов за вопрос	Выставляется студенту, если он обнаруживает всестороннее систематическое и глубокое знание программного материала; способен творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; - владеет понятийным аппаратом дисциплины; демонстрирует способность к анализу и сопоставлению различных подходов к решению заявленной в вопросе проблематики; подтверждает теоретические постулаты примерами из социальной практики
менее 40 баллов	Выставляется студенту, если он обнаруживает значительные пробелы в знаниях основного программного материала; допускает принципиальные ошибки в ответе на вопрос билета; демонстрирует незнание теории и практики социологии глобализации.

### Критерии оценки ответов на вопросы экзамена:

29-40 баллов	Ставится в том случае, когда студент обнаруживает систематическое и глубокое знание программного материала по дисциплине, умеет свободно ориентироваться в вопросе. Ответ полный и правильный на основании изученного материала. Выдвинутые положения аргументированы и иллюстрированы примерами. Материал изложен в определенной логической последовательности, осознанно, литературным языком, с использованием современных научных терминов; ответ самостоятельный. Студент уверенно отвечает на дополнительные вопросы.
19-28 баллов	Ставится в том случае, когда студент обнаруживает полное знание учебного материала, демонстрирует систематический характер знаний по дисциплине. Ответ полный и правильный, подтвержден примерами; но их обоснование не аргументировано, отсутствует собственная точка зрения. Материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены 2-3 незначительные погрешности, исправленные по требованию экзаменатора. Студент испытывает незначительные трудности в ответах на дополнительные вопросы. Материал изложен осознанно, самостоятельно, с использованием современных научных терминов, литературным языком.
9-18 баллов	Ставится в том случае, когда студент обнаруживает знание основного программного материала по дисциплине, но допускает погрешности в ответе. Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены правильно, но обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; ответ носит преимущественно описательный характер. Студент испытывает достаточные трудности в

	ответах на вопросы. Научная терминология используется недостаточно.
0-8 баллов	Выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине. При ответе обнаружено непонимание студентом основного содержания теоретического материала или допущен ряд существенных ошибок, которые студент не может исправить при наводящих вопросах экзаменатора, затрудняется в ответах на вопросы. Студент подменил научное обоснование проблем рассуждением бытового плана. Ответ носит поверхностный характер; наблюдаются неточности в использовании научной терминологии.

### Обоснование балльной системы оценки

#### Балльная структура оценки

Посещение лекций – **0,5 балла за посещение 1 лекционного занятия**

Активная работа на семинарах – **5 баллов (максимальное количество баллов за работу на 1 семинарском занятии)**

Презентация доклад (сообщения) на семинаре- **10 баллов**

Подготовка эссе – **10 баллов**

Подготовка реферата – **15 баллов**

Разбор кейсов – **8 баллов**

Практическое задание – **15 баллов**

Внутрисеместровая аттестация (внутрисеместровое тестирование) – 20 баллов

Итоговое испытание (зачет/экзамен)– 40 баллов

#### Шкала перевода баллов в традиционную шкалу оценки

Трудоемкость каждой учебной дисциплины рассчитывается по формуле: **50 баллов x количество кредитов — это 100%**.

1. Кредит – это единица измерения трудоемкости учебной дисциплины. Балл – это единица оценки качества выполнения работы студентом. В балльно-рейтинговой системе 1 кредит соответствует 50 баллам.

Для перевода баллов, набранных студентом, в проценты необходимо использовать формулу:

$$z = 100\% * ux, \text{ где}$$

z — сумма набранных баллов студентом (%).

x — трудоемкость каждой учебной дисциплины (балл);

у — сумма набранных баллов студентом (балл).

#### Экзамен:

- $z > 85\%$  выставляется оценка «5»;
- $65\% < z < 85\%$  выставляется оценка «4»;
- $50\% < z < 65\%$  выставляется оценка «3»;



- $20\% < z < 50\%$  выставляется оценка «2»;
- $z < 20\%$  выставляется оценка «1».

**Зачет:**

- $z > 50\%$  выставляется оценка «зачет»;
- $z < 50\%$  выставляется оценка «не зачет»;

**8. Ресурсное обеспечение:**

**A. Course book**

1. R. Moran, Ph. Harris, S. Moran. (2011): Managing Cultural Differences. 8<sup>th</sup> ed., Elsevier Inc.
2. R. Moran, Ph. Harris, S. Moran. (2007): Managing Cultural Differences. 7<sup>th</sup> ed., Oxford Butterworth-Heinemann.

**Required readings**

3. Luthans, F. International management. New York McGraw-Hill, 2012.
4. Minkov, M. Cultural differences in a globalizing world. Bingley Emerald Group Publishing Limited, 2011. - 293 с.
5. Connerley, M. L. Leadership in a diverse and multicultural environment. Los Angeles [etc.] SAGE Publications, 2005. - 215 с.
6. Hofstede, G. Cultures and organizations. New York McGraw-Hill, 2005.
7. Hofstede G. Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations. – 2nd ed. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc., 2001.
8. Hampden-Turner CH., Trompenaars F. Building Cross-Cultural Competence : How to create wealth from conflicting values . McGraw-Hill, 2004.

**B. Additional readings**

1. Adamopoulos, J. (1999). The emergence of cultural patterns of interpersonal behavior in Social psychology and cultural context. - Thousand Oaks, CA: Sage. - pp. 63-76.

2. Alas R., Ennulo J., Törnpuu L. Managerial Values in the Institutional Context // Journal of Business Ethics - May, 2006 - pp. 269-278.
3. Brannen M., Doz Y. From a distance and detached to up close and personal: Bridging strategic and cross-cultural perspectives in international management research and practice // Scandinavian Journal of Management - Sep 2010 – pp. 236-247.
4. Brookes M., Croucher R., Fenton-O'Creevy M., Gooderham P. Measuring competing explanations of human resource management practices through the Cranet survey: Cultural versus institutional explanations // Human Resource Management Review - Mar 2011 – pp. 68-79.
5. Caligiuri P., Tarique I. Dynamic cross-cultural competencies and global leadership effectiveness // Journal of World Business – Feb. 2012.
6. Chen Y. F., Tjosvold D. Cross-cultural leadership: Goal interdependence and leader-member relations in foreign ventures in China // Journal of International Management - Sep 2005 – pp. 417-439.
7. Chevrier S. Cross-cultural management in multinational project groups // Journal of World Business - May 2003 – pp. 141-149.
8. Chong E. Managerial competency appraisal: A cross-cultural study of American and East Asian managers // Journal of Business Research - Mar 2008 – pp. 191-200.
9. Coher S., Mohrman A. (1995). Designing Team – Based Organizations – San Francisco: Jossey-Bass.
10. Cronjé J. Using Hofstede's cultural dimensions to interpret cross-cultural blended teaching and learning // Computers & Education - Apr 2011 – pp. 596-603.
11. Dickson M., Hartog D., Mitchelson J. Research on leadership in a cross-cultural context: Making progress, and raising new questions // The Leadership Quarterly – Dec. 2003 – pp. 729-768
12. DiStefano J., Maznevski M. Creating value with diverse teams in global management // Organizational Dynamics – Sept. 2000 – pp. 45-63.
13. Duncan P. Contemporary Russian Identity between East and West // The Historical Journal. – Mar 2005 - pp. 277-294.

14. Elenkov D., Judge W., Wright P. Strategic Leadership and Executive Innovation Influence: An International Multi-Cluster Comparative Study // Strategic Management Journal - Jul 2005 - pp. 665-682.
15. Engelen A., Brettel M. Assessing cross-cultural marketing theory and research // Journal of Business Research - May 2011 – pp. 516-523.
16. Fey C. Opening the black box of motivation: A cross-cultural comparison of Sweden and Russia // International Business Review - Jun 2005 – pp. 345-367.
17. Fey C., Denison D. Organizational Culture and Effectiveness: Can American Theory Be Applied in Russia? // Organization Science – Nov-Dec 2003 - pp. 686-706.
18. Fischer R., Lun V. Measuring Cognition and Motivation across Cultural Groups // Handbook of Motivation and Cognition Across Cultures – 2008 – pp. 565, 567-589.
19. Grachev M., Bobina M. Russian Organizational Leadership: Lessons from the Globe Study // International Journal of Leadership Studies - Vol. 1, Is. 2, 2006 - pp. 67-79.
20. Guseva, N. (2004). Theoretical and Methodological Approaches of Franco-Russian Cross-Cultural Research. Proceedings of EMCSR 2004. – Vienna: Vienna University Press.
21. Guseva N. (2004). Efficient management of multicultural teams: methodological and applied aspects. – Irkutsk: BGUEP Pub.
22. Guseva, N. (2011). Elements of Strategy for Effective Franco-Russian Business Cooperation: Cross-Cultural Approach. Moscow: HSE Pub.
23. Guseva, N. (ex. Fedotova N.). (2000). Cultural Differences in Business Relations between Europeans and Russians // proceedings of EMCSR 2000. - Vienna: Vienna University Press.
24. Hall, E. (1992). Dance de la vie: temps culturel, temps vécu. – Paris: Le Seuil.
25. Harrison, L. & Huntington S. (2000). Culture Matters: How Values Shape Human Progress. – New York: Basic Books.

26. Hofstede G. (1995). Motivation, leadership and organization: do American theories apply abroad? // Transnational management: text, cases and readings in cross-border management / Ed. Ch. Bartlett, S. Ghoshal. – Chicago: IRWIN.
27. Hong J., Snell R., Easterby-Smith M. Cross-cultural influences on organizational learning in MNCS: The case of Japanese companies in China // Journal of International Management - Dec 2006 – pp. 408-429.
28. Hoppe M.H. (2007). Culture and leader Effectiveness: The GLOBE Study. Retrieved from <http://www.inspireimagineinnovate.com/PDF/GLOBEsummary-by-Michael-H-Hoppe.pdf>
29. House, R. & 175 coauthors. (1999). Cultural influences on leadership and organizations: Project GLOBE (pp. 171-233). In Advances in global leadership. - Stamford, CT: JAI Press. - Vol. 1.
30. House, R. et al. (eds.). (2004). Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies. Thousand Oaks, CA: Sage.
31. Iribarne, (d') P., Henry A., Segal J.-P., Chevrier S., Globokar T. (1998). Cultures et mondialisation. - Paris: Seuil.
32. Kirkman B., Lowe K., Gibson C. A Quarter Century of "Culture's Consequences": A Review of Empirical Research Incorporating Hofstede's Cultural Values Framework // Journal of International Business Studies. - May 2006 - pp. 285-320.
33. Lin Boon Tan B. Researching managerial values: a cross-cultural comparison // Journal of Business Research – Oct 2002 – pp. 815-821.
34. Luo Y., Shenkar O. Toward a perspective of cultural friction in international business // Journal of International Management - Mar 2011 – pp. 1-14.
35. Lutique, G. (Ed.). (2011). Bien communiquer avec interlocuteurs russes. Paris: AFNOR Editions.
36. Marrewijk M., Timmers J. Human Capital Management: New Possibilities in People Management // Journal of Business Ethics - May, 2003 - pp. 171-184.
37. McCalman J. Lateral hierarchy: The case of cross-cultural management teams // European Management Journal - Oct 1996 – pp. 509-517.

38. Muzychenko O. Cross-cultural entrepreneurial competence in identifying international business opportunities // European Management Journal - Dec 2008 – pp. 366-377.
39. Osman-Gani A., Rockstuhl T. Cross-cultural training, expatriate self-efficacy, and adjustments to overseas assignments: An empirical investigation of managers in Asia // International Journal of Intercultural Relations - Jul 2009 – pp. 277-290.
40. Reisinger Y., Turner L. Cultural analysis: marketing and management implications // Cross-Cultural Behaviour in Tourism – 2003 – pp. 281-319.
41. Schneider S. & Barsoux J.-L. (2003). Management intercultural: 2nd ed. - Paris: Pearson Education Ltd.
42. Shaw M., Ormston M. Values and vodka: cross-cultural anatomy of an Anglo-Russian educational project // International Journal of Educational Development - Jan 2001 – pp. 119-133.
43. Shimoni B. The representation of cultures in international and cross cultural management: Hybridizations of management cultures in Thailand and Israel // Journal of International Management - Mar 2011 – pp. 30-41.
44. Sidorov A., Alexeyeva I., Elena Shklyarik. The Ethical Environment of Russian Business // Business Ethics Quarterly – Oct 2000 - pp. 911-924.
45. Triandis H.C.. Industrial and Organizational Psychology: Cross-cultural approach // International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences – 2001 – pp. 7316-7320.
46. Triandis, H. (1995). Individualism and collectivism. Boulder, CO: Westview Press.
47. Triandis, H. (1996). The psychological measurement cultural syndromes (pp. 407-415). American Psychologist. - №51.
48. Usunier J.-C. Language as a resource to assess cross-cultural equivalence in quantitative management research // Journal of World Business - Jul 2011 – pp. 314-319.
49. Waldman D., Sully de Luque M., Washburn N. Cultural and Leadership Predictors of Corporate Social Responsibility Values of Top Management: A GLOBE Study of 15 Countries // Journal of International Business Studies - Nov 2006 - pp. 823-837.

**С. Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства (подлежит обновлению при необходимости)**

7. <http://www.12manage.com>

8. <http://www.geert-hofstede.com/>

9. <http://www.7d-culture.nl/>

**Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем (подлежит обновлению при необходимости)**

- Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова;
- <http://www.ecsocman.edu.ru> - Федеральный образовательный портал
- «Экономика. Социология. Менеджмент»;
- <http://www.cfin.ru> – «Корпоративный менеджмент»;
- <http://www.hrm.ru> - электронная библиотека HR-специалистов.
- [www.re-c.ru](http://www.re-c.ru) – сайт издания «Российский экономический журнал».
- [www.vopreco.ru](http://www.vopreco.ru) – сайт журнала «Вопросы экономики».
- [www.nbmgu.ru](http://www.nbmgu.ru) – библиотека экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова

**Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

- <http://vshssn.msu.ru/> - Высшая школа современных социальных наук
- [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru) – сайт Центрального Банка
- [www.minfin.ru](http://www.minfin.ru) – сайт Министерства финансов РФ.
- [www.government.ru](http://www.government.ru) – сайт Правительства РФ.
- [www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru) – портал по социологии, экономике и менеджменту.

- [www.socionet.ru](http://www.socionet.ru) - портал по общественным наукам
- [www.gks.ru](http://www.gks.ru) – официальный сайт Росстата РФ.
- [www.worldbank.org.ru/rus/group/](http://www.worldbank.org.ru/rus/group/) - сайт Всемирного Банка.
- [www.e-xecutive.ru](http://www.e-xecutive.ru)

**Описание материально-технического обеспечения.**

The present course is conducted with the use of following equipment: laptop and projector for lectures and group project presentations, a flipchart and markers.

**9. Язык преподавания:** английский

**10. Преподаватели:** к.э.н. доцент Скосарев С. А

**11. Автор:** к.э.н. доцент Скосарев С. А.