

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего 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:

38.03.03 «Управление персоналом»

Направленность (профиль) ОПОП

«Управление человеческими ресурсами и кадровая аналитика»

Форма обучения: очная

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

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки (специальности) 38.04.03. «Управление персоналом».

ОС МГУ 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: относится к дисциплинам по выбору на иностранном языке, 3 семестр, 2 курс.
2. The study of this course is based on the following disciplines:
 - General Management;
 - Strategic Management;
 - Corporate governance;
 - Organizational Behavior;
 - Human Resource Management, etc.
3. Course goals

Компетенции выпускников (коды)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с компетенциями
<p>Готовность к руководству персоналом в сфере своей профессиональной деятельности на основе толерантного отношения к социальным, этническим, конфессиональным и культурным различиям (ОПК-2);</p>	<p>Знать: - современные концепции экономических, организационных и управленческих теорий (на продвинутом уровне), инновационные подходы и практики управления; (ОПК-2);</p> <p>Уметь: - использовать современные концепции экономических, организационных и управленческих теорий, инновационные подходы и практики управления для успешного осуществления профессиональной деятельности; (ОПК-2);</p>
<p>Способность выявлять, систематизировать, моделировать и прогнозировать управленческие, административные, психологические, социально-экономические, социокультурные процессы и явления на индивидуальном, групповом, организационном и государственном уровнях на основе применения методов обработки массивов данных, теоретического и эмпирического анализа; ставить задачи по информационно-аналитическому обеспечению профессиональной деятельности и руководить работой по их решению; определять направления совершенствования информационно-аналитической работы, в соответствии с видом профессиональной деятельности (ОПК-14)</p>	<p>Знать: - основы и принципы проведения научных исследований по профилю деятельности; (ОПК-14)</p> <p>Уметь: - давать комплексный анализ международным, региональным и внутренне политико-экономическим проблемам и процессам; (ОПК-14)</p> <p>Владеть: - навыками использования сценарных методов и методов политического прогнозирования в анализе международных отношений региона специализации и российской внешней политики на различных региональных направлениях; (ОПК-14)</p>
<p>Способность обеспечивать профилактику конфликтов в кросскультурной среде, поддерживать комфортный морально-психологический климат в организации и</p>	<p>Знать: - содержание, элементы и этапы коммуникационного процесса, условия эффективного речевого воздействия;</p>

<p>эффективную организационную культуру, способность направлять поведение индивидов (группы) и организовывать профессиональное взаимодействие на основе знания закономерностей становления, социализации, адаптации и развития личности в группе, обществе и индивидуальном жизненном пути человека, способность выстраивать эффективное общение и управленческое воздействие на основе диагностики факторов поведения личности в сложных системах с учетом социально-психологических, этнических, гендерных и возрастных особенностей персонала (ПК-8)</p>	<p>значение организационных коммуникаций в функционировании организации; этические нормы и принципы делового взаимодействия; (ПК-8)</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять техники эффективной деловой коммуникации при контакте с деловым партнером; (ПК-8) <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками применения техник эффективной деловой коммуникации при контакте с деловым партнером; (ПК-8)
<p>Способность диагностировать и развивать корпоративную культуру организации международной организации (СПК-4)</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные способы эффективного речевого воздействия; значение организационных коммуникаций в функционировании организации; этические нормы и принципы делового взаимодействия; (СПК-4) <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять техники эффективной деловой коммуникации при контакте с деловым партнером; (СПК-4) <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками применения техник эффективной деловой коммуникации при контакте с деловым партнером; (СПК-4)

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

5. **Формат обучения:** очно.

6. COURSE SCHEDULE

№	Topic	Number of class hours	Classroom activities		Self-study
			Lectures	Seminars	
1.	<p>National Culture and National Character – Influence on Values, Norms and Behaviour</p> <p>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.</p>	24	6	6	12
2.	<p>The Origin of Studies on Cross-Cultural Differences (Hofstede, Trompenaars, Hall).</p> <p>The concepts of cross-cultural studies of G. Hofstede, E. Hall, F. Trompenaars,, S. Schwartz, etc. Basic parameters of cross-cultural studies.</p>	24	6	6	12
3.	<p>Behavioural Differences in Cross-Cultural Management Culture and Communication</p> <p>Verbal and Non-Verbal Communication: how it differs in various cultures. Negotiation process.</p>	24	6	6	12
4.	<p>Motivation and Leadership in Various Cultures</p> <p>Basic differences in motivation and leadership. Interaction processes in a multicultural team. Models of global leadership (structures).</p>	24	6	6	12
5.	<p>Management Styles in Basic Business Culture Clusters</p> <p>Models of cross-cultural management. Features of Anglo-Saxon, Roman, German, Russian and Chinese models.</p>	24	6	6	12

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.	24	6	6	12
	Total:	144	36	36	72

Содержание разделов дисциплины

Section 1. Culture (Definitions, Levels and Characteristics)

The phenomenon of culture. The concepts of national, organizational and professional cultures. Factors influencing on the formation of systems interests, causing different behavioral patterns of different cultures' representatives. The model of culture as an "Onion" by Fons Trompenaars. The role of culture in cross-cultural research. National culture interpretations: value, personal and cognitive approaches. Methods of studying the impact of national culture.

Section 2. Managerial Studies on Culture (Hofstede, Trompenaars, Hall)

The concepts of cross-cultural studies. Geert Hofstede's "values-oriented" labour activity paradigm. Main constructs: Individualism – Collectivism; Power distance; Masculinity – Femininity; Uncertainty Avoidance; Long-term and Short-term orientation.

Edward Hall's concept of "Cultural grammar". Four parameters of a national culture: Time, Context, Space and Informational flows.

Fons Trompenaars and Charles Hampden-Turner's method of "modern dilemmas". Main dimensions of this concept: Universalism – Particularism, Individualism – Collectivism, Specific vision – Diffuse vision, Achievement – Ascription, Emotional – Neutral, attitude towards time and towards environment.

Section 3. Personality and Culture. Communication and Culture

The process of cross-cultural communication – the concept and main features. Cultural differences as a communicational resource. Main characteristics of high-context and low-context cultural communications styles. The impact of communications styles on creating models of cross-cultural interaction.

Section 4. Leadership and Culture

The process of leadership and interaction in a multicultural team. Key concepts of global leadership. Models of leadership. Global organizations. Global leadership and the change in knowledge about cultural differences. The role of leadership in the change of the organizational culture. National culture knowledge management. The role of leadership in creating cultural synergy. Problems of global leadership.

Section 5. Motivation and Culture

Multicultural staff motivation process. Social justice from the cultural point of view. The definition of exogenous and endogenous motivation. Main characteristics and peculiarities of exogenous and endogenous motivation. The creation of multicultural staff motivation models. Main problems of multicultural staff motivation and possible solutions.

Section 6. Negotiations and Culture. Conflict Behaviour and Culture

Conflict resolution and Negotiations. Negotiating across cultures. Assumptions and negotiating. Framework of International business negotiations. Approaches in negotiations: structured versus emotional. Negotiation strategy and tactics: cross-cultural differences. Example of successful French – Russian negotiations.

Section 7. Management Style and Culture

Models of cross-cultural management. Culture clusters. Culture ranking by G. Hofstede. The notion of Anglosaxon, Roman, German and Russian concepts. The approach of R. Gestelend. Main parameters of model construction: focus on the transaction / on the relationship; formal / informal culture; culture with strict time limits / flexible time limits; emotionally expressive / emotionally restrained cultures. Features of Anglosaxon, Roman, German, Russian and Chinese models.

Section 8. Multicultural Teamwork

Managing diversity in the global work culture. Synergetic team management. Strategies of cross-cultural interaction. Strategies of “cultural domination”, “cultural discrepancy”, “cultural compromise”, “cultural adaptation”, and “cultural synergy”.

Section 9. Acculturation and Creation of Cultural Synergy

The interactions in a new cultural environment. The process of acculturation. Acculturation process curve. Modern cultural diversity management models. Peculiarities of creating business-relations with representatives from North America, Europe and China. Cross-cultural differences and synergy. Creation of the Franco-Russian model of effective interaction.

Планы семинарских занятий:

Section1. Culture (Definitions, Levels and Characteristics)

Number of class work hours - 4 h. lectures.

The total amount of individual work on the subject is 6 hours implying students' acquaintanceship with the materials on the topic for successful accomplishment of current control tasks and preparation for workshops.

Required readings:

Course book:

1. R. Moran, Ph. Harris, S. Moran. (2011): *Managing Cultural Differences*. 8th ed., Elsevier Inc. – p. 2 – 36.

Additional readings:

1. 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* – Sept. 2010 – pp. 236-247.
2. 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.
3. Chevrier S. Cross-cultural management in multinational project groups // *Journal of World Business* - May 2003 – pp. 141-149.
4. Harrison, L. & Huntington S. (2000). *Culture Matters: How Values Shape Human Progress*. – New York: Basic Books.
5. Hofstede G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. – 2nd ed. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
6. Hofstede G. (1991). *Organizations and cultures: Software of the mind*. - New-York: Mc Graw-Hill.
7. Iribarne, (d') P., Henry A., Segal J.-P., Chevrier S., Globokar T. (1998). *Cultures et mondialisation*. - Paris: Seuil.

8. Schneider S. & Barsoux J.-L. (2003). Management intercultural: 2nd ed. - Paris: Pearson Education Ltd.
9. 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.
10. Triandis H.C. Industrial and Organizational Psychology: Cross-cultural approach // International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences – 2001 – pp. 7316-7320.
11. Trompenaars, F. (1994). Riding the waves of culture: understanding cultural diversity in business. - Chicago & London & Singapore: Irwin Professional Publishing.

The studying process for section №1 includes discussions and case studies during the workshop.

Section 2. Managerial Studies on Culture (Hofstede, Trompenaars, Hall)

Number of class work hours - 4 h. of lectures and 2 h. of workshops.

The total amount of individual work on this section is 16 hours implying students' acquaintanceship with the materials on the topic for successful accomplishment of current control tasks and preparation team project N1.

Required readings:

1. Cronjé J. Using Hofstede's cultural dimensions to interpret cross-cultural blended teaching and learning // Computers & Education - Apr 2011 – pp. 596-603.
2. Guseva, N. (2004). Theoretical and Methodological Approaches of Franco-Russian Cross-Cultural Research. Proceedings of EMCSR 2004. – Vienna: Vienna University Press.
3. Hall, E. (1992). Dance de la vie: temps culturel, temps vécu. – Paris: Le Seuil.
4. Hampden – Turner C., Trompenaars F. (2000). Building cross – cultural Competence: How to create wealth from conflicting values. - Yale University Press.
5. Hofstede G. (2001). Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations. – 2nd ed. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.

6. Hofstede G. (1991). Organizations and cultures: Software of the mind. - New-York: Mc Graw-Hill.
7. Iribarne, (d') P., Henry A., Segal J.-P., Chevrier S., Globokar T. (1998). Cultures et mondialisation. - Paris: Seuil.
8. 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.
9. Lin Boon Tan B. Researching managerial values: a cross-cultural comparison // Journal of Business Research – Oct 2002 – pp. 815-821
10. Triandis H. Industrial and Organizational Psychology: Cross-cultural approach // International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences – 2001 – pp. 7316-7320.
11. Triandis H. (1995). Individualism and collectivism. Boulder, CO: Westview Press.

The studying process for section №2 involves discussions and group work

Section 3. Personality and Culture. Communication and Culture

Number of class work hours - 4 h. of lectures.

The total amount of individual work on this section is 10 hours implying students' acquaintanceship with the materials on the topic for successful accomplishment of current control tasks, preparation for workshops, research on a case study, and presentation of an individual project (essay) on a chosen subject.

Required readings:

Course book:

2. R. Moran, Ph. Harris, S. Moran. (2011): Managing Cultural Differences. 8th ed., Elsevier Inc. – p. 37 – 71.

Additional readings:

1. 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.
2. Luo Y., Shenkar O. Toward a perspective of cultural friction in international business // Journal of International Management - Mar 2011 – pp. 1-14.

3. Trompenaars, F. (1994). Riding the waves of culture: understanding cultural diversity in business. - Chicago & London & Singapore: Irwin Professional Publishing.
4. 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

The studying process for section №3 involves discussions, research on a case study, and the development and presentation of individual projects.

Section 4. Leadership and Culture

Number of class work hours - 4 h. of lectures and 2 h. of workshops.

The total amount of individual work on this section is 10 hours implying students' acquaintanceship with the materials on the topic for successful accomplishment of current control tasks, preparation for workshops, research on a case study, and presentation of an individual project (essay) on a chosen subject.

Required readings:

Course book:

1. R. Moran, Ph. Harris, S. Moran. (2011): Managing Cultural Differences. 8th ed., Elsevier Inc. – p. 97 – 126, 127 – 155, 232 – 252.

Additional readings:

1. Caligiuri P., Tarique I. Dynamic cross-cultural competencies and global leadership effectiveness // Journal of World Business - Feb 2012.
2. Chen Y. F., Tjosvold D. Cross-cultural leadership: Goal interdependence and leader-member relations in foreign ventures in China // Journal of International Management – Sept. 2005 – pp. 417-439.
3. Chong E. Managerial competency appraisal: A cross-cultural study of American and East Asian managers // Journal of Business Research - Mar 2008 – pp. 191-200.
4. Coher S., Mohrman A. (1995). Designing Team – Based Organizations – San Francisco: Jossey-Bass.

5. 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.
6. DiStefano J., Maznevski M. Creating value with diverse teams in global management // Organizational Dynamics – Sep 2000 – pp. 45-63.
7. 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.
8. 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.
9. Guseva N. (2004). Efficient management of multicultural teams: methodological and applied aspects. – Irkutsk: BGUEP Pub.
10. 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.
11. Hoppe M.H. (2007). Culture and leader Effectiveness: The GLOBE Study. Retrieved from <http://www.inspireimagineinnovate.com/PDF/GLOBEsummary-by-Michael-H-Hoppe.pdf>
12. House R. (2004). Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness Research Program - Business & Economics.
13. 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.
14. House, R. et al. (eds.). (2004). Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies. Thousand Oaks, CA: Sage.
15. McCalman J. Lateral hierarchy: The case of cross-cultural management teams // European Management Journal - Oct 1996 – pp. 509-517.

Section 5. Motivation and Culture

Number of class work hours - 4 h. of lectures.

The total amount of individual work on this section is 10 hours implying students' acquaintanceship with the materials on the topic for successful accomplishment of current

control tasks, research on a case study, and presentation of an individual project (essay) on a chosen subject.

Required readings:

Course book:

R. Moran, Ph. Harris, S. Moran. (2011): *Managing Cultural Differences*. 8th ed., Elsevier Inc. – p. 156 – 181.

1. Fey C. Opening the black box of motivation: A cross-cultural comparison of Sweden and Russia // *International Business Review* - Jun 2005 – pp. 345-367.
2. Fischer R., Lun V. Measuring Cognition and Motivation across Cultural Groups // *Handbook of Motivation and Cognition Across Cultures* – 2008 – pp. 565, 567-589.
3. 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.

The studying process for section №5 involves discussions, research on a case study, and the development and presentation of individual projects.

Section 6. Negotiations and Culture. Conflict Behaviour and Culture

Number of class work hours - 4 h. of lectures and 2 h. of workshops.

The total amount of individual work on this section is 10 hours implying students' acquaintanceship with the materials on the topic for successful accomplishment of current control tasks, research on a case study, and presentation of an individual project (essay) on a chosen subject.

Required readings:

Course book:

R. Moran, Ph. Harris, S. Moran. (2011): *Managing Cultural Differences*. 8th ed., Elsevier Inc. – p. 72 – 96.

Additional readings:

1. Gesteland, R. (2002). Cross-Cultural Business Behavior: Marketing, Negotiating, Sourcing and Managing Across Cultures. Copenhagen: Copenhagen Business School Press.
2. Guseva N. Elements of Strategy of French – Russian efficient cooperation: cross-cultural approach// Materials of 3rd International Conference on Contemporary Issues in Management – HSE Pub. – 2011.
3. Lutique, G. (Ed.). (2011). Bien communiquer avec interlocuteurs russes. Paris: AFNOR Editions.

The studying process for section №6 involves discussions, research on a case study, and the development and presentation of individual projects.

Section 7. Management Style and Culture

Number of class work hours - 4 h. of lectures and 2 h. of workshops.

The total amount of individual work on this section is 10 hours implying students' acquaintanceship with the materials on the topic for successful accomplishment of current control tasks and workshops, research on a case study.

Required readings:

Course book:

R. Moran, Ph. Harris, S. Moran. (2011): Managing Cultural Differences. 8th ed., Elsevier Inc. –p.253 – 548.

Additional readings:

1. Gesteland, R. (2002). Cross-Cultural Business Behavior: Marketing, Negotiating, Sourcing and Managing Across Cultures. Copenhagen: Copenhagen Business School Press.
2. DiStefano J., Maznevski M. Creating value with diverse teams in global management // Organizational Dynamics – Sep 2000 – pp. 45-63.
3. Luo Y., Shenkar O. Toward a perspective of cultural friction in international business // Journal of International Management - Mar 2011 – pp. 1-14.
4. Luthans, F. International management. New York McGraw-Hill, 2012.
5. Marrewijk M., Timmers J. Human Capital Management: New Possibilities in People Management // Journal of Business Ethics - May, 2003 - pp. 171-184.

6. Muzychenko O. Cross-cultural entrepreneurial competence in identifying international business opportunities // European Management Journal - Dec 2008 – pp. 366-377.
7. Schneider S. & Barsoux J.-L. (2003). Management intercultural: 2nd ed. - Paris: Pearson Education Ltd.
8. 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
9. Sidorov A., Alexeyeva I., Shklyarik E. The Ethical Environment of Russian Business // Business Ethics Quarterly – Oct 2000 - pp. 911-924.

The studying process for section №7 involves discussions, a case study, and the development a group project.

Section 8. Multicultural Teamwork

Number of class work hours - 4 h. of lectures and 2 h. of workshops.

The total amount of individual work on this section is 12 hours implying students' acquaintanceship with the materials on the topic for successful accomplishment of current control tasks and preparation team project N2.

Required readings:

Course book:

R. Moran, Ph. Harris, S. Moran. (2011): Managing Cultural Differences. 8th ed., Elsevier Inc. – p. 182 – 204.

Additional readings:

1. Luthans, F. International management. New York McGraw-Hill, 2012.
2. Chevrier S. Cross-cultural management in multinational project groups // Journal of World Business - May 2003 – pp. 141-149.
3. DiStefano J., Maznevski M. Creating value with diverse teams in global management // Organizational Dynamics – Sep 2000 – pp. 45-63.

4. Hampden – Turner C., Trompenaars F. (2000). Building cross – cultural Competence: How to create wealth from conflicting values. - Yale University Press.
5. Muzychenko O. Cross-cultural entrepreneurial competence in identifying international business opportunities // European Management Journal - Dec 2008 – pp. 366-377.
6. 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.

The studying process for section №8 involves discussions, research on a case study and group assignments.

Section 9. Acculturation and Creation of Cultural Synergy

Number of class work hours - 4 h. of lectures and 2 h. of workshops.

The total amount of individual work on this section is 10 hours implying students' acquaintanceship with the materials on the topic for successful accomplishment of current control tasks.

Required readings:

Course book:

R. Moran, Ph. Harris, S. Moran. (2011): Managing Cultural Differences. 8th ed., Elsevier Inc. – p. 205 – 231.

Additional readings:

7. Chevrier S. Cross-cultural management in multinational project groups // Journal of World Business - May 2003 – pp. 141-149.
8. DiStefano J., Maznevski M. Creating value with diverse teams in global management // Organizational Dynamics – Sep 2000 – pp. 45-63.
9. Engelen A., Brettel M. Assessing cross-cultural marketing theory and research // Journal of Business Research - May 2011 – pp. 516-523
10. Gesteland, R. (2002). Cross-Cultural Business Behavior: Marketing, Negotiating, Sourcing and Managing Across Cultures. Copenhagen: Copenhagen Business School Press.

11. Hampden – Turner C., Trompenaars F. (2000). Building cross – cultural Competence: How to create wealth from conflicting values. - Yale University Press.
12. Luo Y., Shenkar O. Toward a perspective of cultural friction in international business // Journal of International Management - Mar 2011 – pp. 1-14.
13. Marrewijk M., Timmers J. Human Capital Management: New Possibilities in People Management // Journal of Business Ethics - May, 2003 - pp. 171-184.
14. Muzychenko O. Cross-cultural entrepreneurial competence in identifying international business opportunities // European Management Journal - Dec 2008 – pp. 366-377.
15. 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.
16. Reisinger Y., Turner L. Cultural analysis: marketing and management implications // Cross-Cultural Behavior in Tourism – 2003 – pp. 281-319.

The studying process for section №9 includes discussions and research on a case study.

7. Фонд оценочных средств для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)

РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)		Виды оценочных средств	ШКАЛА И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)	
			незачет	зачет
Знать	- современные концепции экономических, организационных и управленческих теорий (на продвинутом уровне), инновационные подходы и практики управления; (ОПК-2);	Реферат №: 1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 10,	Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания
	- основы и принципы проведения научных исследований по профилю деятельности; (ОПК-14)	Реферат №: 1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 10,	Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания

	- содержание, элементы и этапы коммуникационного процесса, условия эффективного речевого воздействия; значение организационных коммуникаций в функционировании организации; этические нормы и принципы делового взаимодействия; (ПК-8)	Реферат №: 1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 10 Практические задания 1-2	Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания
	- применять техники эффективной деловой коммуникации при контакте с деловым партнером; (СПК-4)	Реферат №: 1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 10, Практические задания 1-2	Отсутствие знаний	Сформированные систематические знания
Уметь	- использовать современные концепции экономических, организационных и управленческих теорий, инновационные подходы и практики управления для успешного осуществления профессиональной деятельности; (ОПК-2);	Реферат №: 1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 10, Практические задания 1-2	Отсутствие умений	Успешное и систематическое умение
	- давать комплексный анализ международным, региональным и внутренне политико-экономическим проблемам и процессам; (ОПК-14)	Реферат №: 1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 10, Практические задания 1-2	Отсутствие умений	Успешное и систематическое умение
	- применять техники эффективной деловой коммуникации при контакте с деловым партнером; (ПК-8)	Реферат №: 1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 10, Практические задания 1-2	Отсутствие умений	Успешное и систематическое умение
	- применять техники эффективной деловой коммуникации при контакте с деловым партнером; (СПК-4)	Реферат №: 1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 10, Практические задания 1-2	Отсутствие умений	Успешное и систематическое умение

Владеть	- навыками использования сценарных методов и методов политического прогнозирования в анализе международных отношений региона специализации и российской внешней политики на различных региональных направлениях; (ОПК-14)	Реферат №: 1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 10, Практические задания 1-2	Отсутствие навыков (владений, опыта)	Сформированные навыки (владения), применяемые при решении задач
	- навыками применения техник эффективной деловой коммуникации при контакте с деловым партнером; (ПК-8)	Реферат №: 1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 10, Практические задания 1-2	Отсутствие навыков (владений, опыта)	Сформированные навыки (владения), применяемые при решении задач
	- навыками применения техник эффективной деловой коммуникации при контакте с деловым партнером; (СПК-4)	Реферат №: 1, 2, 3, 5, 6, 7, 9, 10, Практические задания 1-2	Отсутствие навыков (владений, опыта)	Сформированные навыки (владения), применяемые при решении задач

Типовые задания, нацеленные на оценку результатов обучения

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.

Темы рефератов:

- Multinational companies' best practices of forming teams.
- Examples of successful leadership of multinational companies.
- Examples of efficient decision-making (for multinational companies).
- The process of staff motivation: best/interesting practices of multinational companies.
- Building efficient communication: best/interesting practices of multinational companies.
- The process of negotiating and resolving corporate conflicts: best/interesting practices of multinational companies.
- Problems of building effective communication in multinational companies.
- Problems of forming an effective staff motivation system in multinational companies.
- Problems of decision-making and resolving conflicts in multinational companies.
- Cross-cultural analysis of building an effective management process: East and West.

Requirements:

- The topic for individual project has to be agreed with the professor;
- The paper should include practical and theoretical parts and possess originality and academic novelty (for an excellent grade);
- The theoretical part should include a literature review on the research topic and a research hypothesis;
- The practical part should include implementation of qualitative and quantitative methods for the test of the suggested hypothesis;

- Size: 10 - 12 pages, font 12 (calibri / cambria), spacing 1,5.
- The formatting should meet the requirements of NRU – HSE, including the title page, contents, footnotes, reference list (not less than 20 sources).

Тестовые задания для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

- сравнительном менеджменте используется
 - универсальный подход,
 - культурно-кластерный подход,
 - экономико-кластерный подход,
 - географический.
 Ответ : А, Б, В ;
- В классификации Робинсона в качестве критерия используется показатель
 - климатические условия,
 - отношения собственности,
 - мотивация бизнеса,
 - отношения между трудом и капиталом.
 Ответ : В
- Эра концессий по классификации Робинсона закончилась в
 - 1850 г.,
 - 1945 г.,
 - 1914 г.,
 - 1918 г.
 Ответ : Б
- Какую главную проблему должен был решить международный менеджер в эру экспансии?
 - как управлять местным населением в условиях постоянной эффективности бизнеса,-
 - как наладить отношения со штаб-квартирой в метрополии,
 - как эффективно управлять местными управленцами, чтобы они хорошо руководили местными подчиненными,
 - как сделать управление местными рабочими эффективным.
 Ответ : Г
- Характерной чертой глобализации является
 - переход к использованию электрических двигателей,
 - использование электронных сетей передачи данных,
 - возникновение мировой системы хозяйствования,
 - создание национальных университетов,
 - глобализация рынка труда.
 Ответ : Б, В, Д
- Национальная модель менеджмента описывает совокупность управленческих отношений на типичном национальном предприятии. Типизация позволяет
 - исследовать отраслевые особенности,
 - выделить международный аспект управления,
 - выделить наиболее существенные черты национальных предприятий.
 Ответ : В
- Профсоюзы в Швеции
 - не играют никакой роли в управлении предприятием,
 - представлены в Совете директоров,
 - имеют развитую сеть переподготовки персонала.
 Ответ : Б, В
- Японские банки в отношении крупных японских предприятий

- А) выполняют контролирующую функцию в качестве главного кредитора,
- Б) не имеют права владеть акциями предприятия,
- В) всегда являются самыми крупными акционерами,
- Г). кризисных ситуациях принимают прямое участие в управлении акционерными обществами, входящими в их финансово-промышленную группу.

Ответ : А, Г

9. В ФРГ тип Совета директоров

- А) унитарный,
- Б) даухпалатный.

Ответ ; Б

10. В США

- А) враждебные поглощения являются широко используемой практикой,
- Б) враждебные поглощения запрещены,
- В) враждебные поглощения являются редким исключением.

Ответ : А

11. В соответствии с классификацией Рокича ценности делятся на

- А) основные и дополнительные,
- Б) традиционные и нетрадиционные,
- Д) мужские и женские,
- Г) базовые и инструментальные.

Ответ : Г

12. В западной культуре любовь является по Рокичу

- А) основной ценностью,
- Б) женской ценностью,
- В) инструментальной ценностью.

Ответ : В

Примерные вопросы к итоговой аттестации

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: монохронные, 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

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 приступать 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 моментом 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 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.

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. Проявил 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 несущественные 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 \times 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:

$$z = \frac{100\% * y}{x}, \text{ где}$$

z — сумма набранных баллов студентом (%).

x — трудоемкость каждой учебной дисциплины (балл);

y — 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. Teaching Methods and Information Provision

A. Course book

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

B. 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 c.
5. Connerley, M. L. *Leadership in a diverse and multicultural environment*. Los Angeles [etc.] SAGE Publications, 2005. - 215 c.
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.

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.

C. Online sources:

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

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

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

Technical Provision

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. Language of instruction: English.

10. Lecturer: к.филол. н. Хотинская А.И.

11. The author of the program: к.филол. н. Хотинская А.И.