

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ:
МІЖНАРОДНИЙ АСПЕКТ**

**Робоча програма
для студентів спеціальності
073 "Менеджмент"
другого (магістерського) рівня**

**Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2017**

УДК 005(07)
ББК 65.290-21р
М 50

Затверджено на засіданні кафедри економіки та оцінки майна підприємств.

Протокол № 2 від 23.09.2016 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладач Л. І. Піддубна

Менеджмент організацій: міжнародний аспект : робоча програма для студентів спеціальності 073 "Менеджмент" другого (магістерського) рівня : [Електронне видання] / уклад. Л. І. Піддубна. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 62 с.

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами. Вміщено плани лекцій і семінарських (практичних) занять, матеріал для закріплення знань (завдання для самостійної роботи, контрольні запитання), критерії оцінювання знань студентів.

Рекомендовано для студентів спеціальності 073 "Менеджмент" другого (магістерського) рівня.

УДК 005(07)
ББК 65.290-21р

© Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця, 2017

Вступ

Посилення глобалізації та жорстка необхідність урахування її позитивних та негативних наслідків, поглиблення міжнародного поділу праці призводять у XXI столітті до неможливості функціонування національних економік у замкненому економічному і географічному просторі. Економічна наука повинна дати відповіді та рекомендації на нові питання та проблеми, оскільки подальший успішний розвиток підприємств повинен враховувати особливості менеджменту організацій, що здійснюють активну міжнародну комерційну діяльність.

Щоб забезпечити ефективне функціонування підприємства, керівнику необхідно знати і розуміти ситуацію як у безпосередньому середовищі його фірми, так і на світовому ринку. Досягнення в розвитку інформаційних, комунікаційних технологій та транспортних засобів знищують кордони та зменшують відстані між державами. Тому кожному представнику управлінського контуру підприємства слід орієнтуватися в сучасних формах світогосподарських зв'язків і вміти використовувати їх для підвищення конкурентоспроможності. У цьому контексті вивчення дисципліни "Менеджмент організацій: міжнародний аспект" є важливою складовою підготовки сучасного економіста.

Навчальна дисципліна "Менеджмент організацій: міжнародний аспект" (МОМА) є базовою навчальною дисципліною та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців спеціальності 073 "Менеджмент" другого (магістерського) рівня.

1. Опис навчальної дисципліни

| Найменування показників | Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь | Характеристика навчальної дисципліни |
|---|---|---|
| | | денна форма навчання |
| Кількість кредитів – 5 | 07 "Управління та адміністрування" | Базова. Рік підготовки: 1М. Семестр: 1 |
| Змістових модулів – 3 | Шифр та назва спеціальності | Лекції (теоретична підготовка) – 30 годин. Практичні (семінарські завдання) – 20 годин. Самостійна робота – 100 годин |
| Загальна кількість годин – 150 | 073 "Менеджмент" | |
| Кількість тижнів викладання дисципліни – 15 | Освітній ступінь: другий (магістр) | Вид контролю: залік |

Примітка. Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної й індивідуальної роботи становить: для денної форми навчання – 50 %.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладення навчальної дисципліни "Менеджмент організацій: міжнародний аспект" є формування у студентів системи знань з теоретичних засад і технологій формування, розвитку та використання конкурентних переваг підприємства за рахунок здійснення бізнесу у різних країнах і відповідного використання економічних, соціальних, демографічних та інших особливостей цих країн та їх взаємодії.

Об'єктом вивчення навчальної дисципліни є виробничо-фінансова діяльність суб'єкта міжнародного бізнесу.

Предметом навчальної дисципліни є вивчення відносин у сфері управління міжнародним бізнесом суб'єкта господарювання; принципи, методи та інструментарій міжнародного менеджменту.

Для досягнення мети поставлені **основні завдання**, які полягають у тому, що студенти повинні:

отримати цілісне уявлення про міжнародний аспект менеджменту організацій як системи управління міжнародним бізнесом, його особливості, функції та структуру;

набути практичних навичок щодо опису та аналізу середовища діяльності міжнародних компаній з урахуванням особливостей країн їх діяльності;

враховувати особливості реалізації основних функцій менеджменту в практиці управління міжнародними корпораціями за умов багатонаціонального середовища;

засвоїти принципи та методи формування систем міжнародного менеджменту господарських організацій (підприємств) різних форм власності та організаційно-правових форм;

генерувати та реалізовувати у практиці ідеї раціонального управління розвитком суб'єктів господарської діяльності України в умовах глобалізації економіки;

застосовувати сучасні методи та інструменти розв'язання міжнародними корпораціями ключових технологічних, фінансових, торговельних, інвестиційних проблем;

набути практичних навичок щодо прийняття управлінських рішень з урахуванням кон'юнктури ринків, реалізації стратегій інноваційного розвитку господарських організацій (підприємств), ведення бізнесу в умовах глобалізації економіки.

З метою найкращого засвоєння матеріалу студенти повинні до початку викладання цієї навчальної дисципліни оволодіти знаннями і практичними навичками з таких навчальних дисциплін, як: "Економічна теорія", "Економіка підприємства", "Основи менеджменту організацій", "Маркетинг", "Економіко-математичні методи", "Міжнародна економіка", "Стратегічне управління".

Цю навчальну дисципліну віднесено до групи базових дисциплін професійного циклу підготовки магістрів зі спеціальності 073 "Менеджмент". Вона є невід'ємною частиною циклу економічних дисциплін, необхідних робітникам економічних підрозділів підприємств всіх форм власності.

Результатом опанування навчальної дисципліни є формування у студентів сукупності компетентностей, що висвітлюють сутність знань та вмінь майбутніх магістрів.

Студент повинен:

знати:

теоретичні основи міжнародного бізнесу організацій;

особливості управління суб'єктами господарювання, які є активними учасниками міжнародних економічних відносин;

технології та методи планування, організації, мотивації, контролю комунікацій та прийняття управлінських рішень у міжнародному бізнесі;

особливості здійснення торговельних, фінансових, інвестиційних операцій суб'єктами міжнародного бізнесу;

вміння розподіляють за такими сферами:

організаційною, що полягає у вмінні: здійснювати керівництво підрозділами або підприємством у цілому, які ведуть активну міжнародну діяльність; розробляти альтернативні варіанти розв'язання проблемних ситуацій у міжнародному бізнесі та вибирати з них самий оптимальний, забезпечувати реалізацію командного підходу та ретельного підбору колективу фахівців; здійснювати соціально-психологічне регулювання відносин у робочій групі (команді); забезпечувати її соціальну згуртованість;

аналітичною, що полягає у вмінні: здійснювати моніторинг кон'юнктури та тенденцій внутрішнього та зовнішнього середовища міжнародного бізнесу; формулювати висновок щодо характеру змін та їх впливу на стан конкурентоспроможності суб'єктів міжнародного бізнесу; аналізувати міжнародне середовище; розробляти й обґрунтовувати вибір стратегічної орієнтації підприємства, його міжнародної стратегії, адаптації підприємства до релевантного зовнішнього ринку; формувати інформаційну базу для прийняття оптимальних рішень з управління міжнародним бізнесом;

технологічною, що полягає у вмінні: здійснювати діагностику оцінювання та прогнозування стану міжнародної конкурентоспроможності суб'єкта міжнародного бізнесу з урахуванням змін внутрішнього і зовнішнього середовища; застосовувати певні управлінські технології з планування, організації, мотивації та контролю в міжнародному бізнесі; здійснювати фінансові, інвестиційні, торговельні операції у міжнародних економічних відносинах;

плановою, що полягає у вмінні: готувати завдання для діагностики та оцінювання стану суб'єктів міжнародного бізнесу; визначати завдання для організаційного проектування системи управління суб'єктами міжнародного бізнесу; готувати завдання щодо розроблення та стратегування системи показників, що дозволяють контролювати міжнародну діяльність суб'єктів господарювання;

науково-дослідною, що полягає у вмінні: збирати, обробляти, аналізувати і систематизувати інформацію щодо особливостей внутрішнього та зовнішнього середовища міжнародного бізнесу, його соціокультурних, політичних, економічних та технологічних характеристик; вибирати методи формування інформаційної бази міжнародного бізнесу, розробляти методологічний інструментарій розвитку діючої системи управління міжнародним бізнесом; розробляти науково-методичне забезпечення оцінювання його ефективності.

У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійними **компетентностями**, що наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Професійні компетентності, які отримують студенти після вивчення навчальної дисципліни

| Код компетентності | Назва компетентності | Складові компетентності |
|--------------------|--|---|
| 1 | 2 | 3 |
| МОМА *1 | Розуміння та усвідомлення теоретичних аспектів управління міжнародним бізнесом | Здатність досліджувати сучасні тенденції розвитку міжнародного бізнесу |
| | | Вміння та навички щодо удосконалення менеджменту організацій суб'єктів міжнародного бізнесу |
| | | Здатність аналізувати вплив факторів середовища організації на процес розвитку її міжнародної економічної діяльності |
| | | Розуміння необхідності врахування соціокультурних особливостей міжнародного бізнесу, національних стереотипів, соціальної відповідальності міжнародних корпорацій |

| 1 | 2 | 3 |
|--------|--|---|
| МОМА 2 | Знання, вміння та навички щодо основних функцій та зв'язувальних процесів у менеджменті організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | Здатність формулювати місію та цілі організації, визначати необхідні ресурси |
| | | Вміння здійснювати організаційне проектування суб'єктів міжнародного бізнесу |
| | | Усвідомлення особливостей управління персоналом у міжнародних корпораціях |
| | | Здатність здійснювати стратегічний та оперативний контроль діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу |
| | | Навички та вміння щодо прийняття оптимальних управлінських рішень у міжнародному бізнесі |
| | | Здатність здійснювати керування міжнародними корпораціями та їх підрозділами й організовувати ефективні комунікації |
| МОМА 3 | Знання, вміння та навички щодо усвідомлення ключових проблем менеджменту організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | Здатність усвідомлювати особливості інвестиційно-технологічної політики міжнародних корпорацій |
| | | Вміння та навички здійснення фінансових операцій у міжнародному бізнесі |
| | | Вміння та навички здійснення ефективних виробничих та торговельних операцій суб'єктів міжнародного бізнесу |

* МОМА 1 – Менеджмент організацій: міжнародний аспект.

Структуру складових професійних компетентностей та їх формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в табл. А.1 додатка А.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1

Теоретичні засади управління міжнародним бізнесом

Тема 1. Сутність і характерні риси менеджменту організацій суб'єктів міжнародного бізнесу

1.1. Сутність, характеристика та основні етапи розвитку міжнародного бізнесу.

Основні риси міжнародного бізнесу. Джерела економічної вигоди міжнародного бізнесу. Періодизація розвитку міжнародного бізнесу. Комерційна ера. Експансія. Період концесій. Ера національних держав. Ера глобалізації. Основні форми міжнародного бізнесу.

1.2. Міжнародні компанії та їх роль у світовому господарстві.

Види міжнародних компаній. Визначення транснаціональної корпорації та вимог до неї. Роль транснаціональних компаній у сучасній світовій економіці. Основні фази переростання національної корпорації в міжнародну. Горизонтальна та вертикальна інтеграція. Теорія інтерналізації.

1.3. Менеджмент організацій суб'єктів міжнародного бізнесу: суть, завдання, особливості.

Визначення міжнародного менеджменту як специфічного виду менеджменту суб'єктів міжнародного бізнесу. Його принципові відмінності від національного менеджменту. Завдання міжнародного менеджменту. Теоретична база міжнародного менеджменту. Чотири основні концепції міжнародного менеджменту. Національні стереотипи ведення бізнесу. Предмет і завдання навчальної дисципліни "Менеджмент організацій: міжнародний аспект".

Тема 2. Становлення глобального менеджменту

2.1. Становлення глобальних підприємств і глобального менеджменту.

Розвиток глобальних підприємств. Модель Дж. Коллінза. Основні виклики глобалізації. Глобальна синергія. Динамічна модель глобальних підприємств. Внутрішні компоненти: структури, процеси, люди. Зовнішні компоненти: культура, економіка, політико-правове середовище, технології, природні ресурси. Корпорації світового класу. Лідерство з глобальними стратегіями. Поняття глобального менеджменту. Основні концепції та напрями глобального управління.

2.2. Глобальне управління людськими ресурсами в багатокультурному середовищі.

Глобалізація трудових ринків. Глобальна міграція. Глобальні трудові перетворення. Зміни ділової етики.

2.3. Глобальне управління фінансами.

Врахування політичного та економічного ризику. Мінімізація запасів готівки. Зменшення трансакційних витрат. Глобальне управління оподаткуванням. Глобальне переміщення коштів. Глобальне управління капіталами та прямими інвестиціями. Глобальна валюта. Розвиток міжнародних фінансових інститутів.

2.4. Глобалізація технологічного розвитку.

Технологічна революція. Тенденції розвитку праці. Промислова й інформаційна революції: загальні риси і відмінності. Технології інформаційної революції.

2.5. Глобальний менеджмент і природне середовище.

Екологічне зростання і захист природного середовища. Руйнування бар'єрів у використанні природного середовища. Політико-правові дії щодо захисту природного середовища. Проблеми лояльності і довіри до екологічної діяльності міжнародних корпорацій.

Тема 3. Середовище суб'єктів міжнародного бізнесу

3.1. Внутрішнє середовище міжнародного бізнесу.

Поняття внутрішнього середовища. Складові внутрішнього середовища міжнародної організації. Мета та методи аналізу внутрішнього середовища.

3.2. Зовнішнє середовище міжнародного бізнесу.

Поняття зовнішнього середовища. Характеристика сучасного зовнішнього середовища. Нейтральне, багатонаціональне, транснаціональне, глобальне середовище міжнародного бізнесу. Середовище прямого впливу в міжнародному бізнесі. Середовище непрямого впливу в міжнародному бізнесі.

3.3. Складові аналізу середовища непрямого впливу в міжнародному бізнесі.

Показники для аналізу політико-правового середовища міжнародних корпорацій. Основні напрями (складові) аналізу економічного середовища міжнародних корпорацій. Аналіз соціально-культурного

середовища міжнародних корпорацій. Особливості міжнародного середовища в Україні.

Тема 4. Етика і соціальна відповідальність міжнародних корпорацій

4.1. Роль та значення організаційної культури в процесі вдосконалення менеджменту організацій суб'єктів міжнародного бізнесу.

Класична типологія культур. Принципи та методи управління організаційною культурою. Характеристика внутрішнього та зовнішнього культурного середовища міжнародної компанії. Специфічні культурні цінності міжнародних компаній. Культурні аспекти управління міжнародним бізнесом. Дослідження впливу культури країни-реципієнта на процес прийняття рішень міжнародними менеджерами.

4.2. Вплив етики на організаційну культуру суб'єкта міжнародної економічної діяльності.

Основні характеристики етичного ведення міжнародного бізнесу. Основні категорії, що визначають моральний портрет фірми: соціальна відповідальність, етика бізнесу, діловий етикет. Особливості міжнародного бізнес-етикету. Принципи бізнес-етикету та правила етичної поведінки у сфері міжнародної економічної діяльності.

4.3. Соціальна відповідальність міжнародного менеджменту.

Сутність поняття "соціальна відповідальність", "соціальна справедливість", "соціальне партнерство". Рівні соціальної відповідальності: соціальне зобов'язання, соціальне реагування, соціальна чутливість. Відповідальність міжнародної компанії перед акціонерами, персоналом, покупцями, постачальниками, суспільством.

Змістовий модуль 2

Функції та зв'язувальні процеси міжнародного менеджменту

Тема 5. Стратегічне планування в міжнародних компаніях

5.1. Сутність і значення стратегічного планування.

Переваги стратегічного планування міжнародних операцій. Поняття та сутність міжнародних стратегій. Економічні, політичні й адміністративні імперативи міжнародних стратегій. Основні види міжнародних конкурентних переваг. Сучасні стратегічні орієнтації транснаціональних корпорацій.

цій: етноцентризм, поліцентризм, регіоцентризм, геоцентризм. Взаємозв'язок стратегій і національних культур.

5.2. Процес стратегічного планування та його етапи.

Місія і цілі. Зовнішнє середовище. Внутрішнє середовище. Формування стратегії. Матричний менеджмент. Реалізація стратегії. Система планування в міжнародних корпораціях. Основні етапи розроблення планів у ТНК. Стратегічний контроль. Роль основних функціональних підрозділів у розробленні та реалізації міжнародних стратегій.

5.3. Види міжнародних стратегій та методи їх вибору.

Принципи та ознаки класифікації стратегій розвитку міжнародного бізнесу. Характерні риси стратегічних профілів міжнародної економічної діяльності. Особливості багатонаціональної та глобальної стратегій. Корпоративні, ділові, функціональні та операційні стратегії у сфері міжнародного бізнесу. Портфельні стратегії міжнародної компанії. Обґрунтування вибору стратегії розвитку міжнародного бізнесу. Методи вибору міжнародних стратегій в умовах невизначеності.

Тема 6. Організаційний розвиток міжнародних компаній

6.1. Організаційний фактор у менеджменті організацій суб'єктів міжнародного бізнесу.

Організаційне проектування. Особливості функцій організації в міжнародному менеджменті. Значення організаційних схем. Найважливіші аспекти, що беруться до уваги під час розроблення організаційної структури управління ТНК. Вибір моделі організаційної структури в міжнародному бізнесі. Інтернаціоналізації фірми.

6.2. Організаційні структури міжнародних корпорацій.

Функціональна структура управління ТНК. Регіональна структура ТНК. Міжнародні дивізіональні структури, глобальні продуктові та географічні дивізіональні структури. Глобальні функціональні структури. Мультинаціональні матричні структури. Критерії вибору структури управління транснаціональних компаній (ТНК). Фактори, які враховують під час подальшого вдосконалення структур управління.

6.3. Основні форми корпоративної інтеграції в міжнародному бізнесі.

Сучасні нетрадиційні форми організації міжнародного бізнесу. Гнучкі форми міжнародної кооперації: ліцензійний договір, контракт-

менеджмент, франчайзинг, стратегічний альянс, спільне підприємство, багатонаціональна компанія. Міжорганізаційна угода зі співпраці – Міжнародний стратегічний альянс (МСА). Функціональні угоди. Стратегічна значущість альянсу. Форма організації міжнародного бізнесу – Багатонаціональна компанія (БНК). Основні принципи (БНК). Цілі міжнародної інтеграції.

6.4. Організаційні характеристики транснаціональних корпорацій.

Формалізація. Внутрішні та зовнішні мережі. Горизонтальна спеціалізація та вертикальна спеціалізація. Централізація та її особливості в різних країнах. Якість службової діяльності.

Тема 7. Контроль і звітність міжнародних компаній

7.1. Особливості контролю в міжнародних корпораціях.

Процес контролю і його значення. Особливості реалізації функції контролю в міжнародному середовищі. Характеристики ефективної системи контролю в ТНК. Проблеми побудови системи контролю в ТНК. Сутність стратегічного та оперативного контролю діяльності міжнародної компанії та її філій.

Прямий і непрямий контроль міжнародних операцій. Особливості контролю в різних міжнародних корпораціях: корпорації США, західноєвропейські МНК, японські МНК. Етичні проблеми контролю в міжнародних корпораціях.

7.2. Типи і види контролю в міжнародних компаніях.

Класифікація типів контролю міжнародних компаній. Прямий контроль, непрямий контроль. Типи контролю в корпорації: ринковий контроль, бюрократичний контроль, контроль за продукцією, корпоративна культура. Функції видів контролю залежно від обраної стратегії.

7.3. Звітність в міжнародних компаніях.

Необхідність системи звітності. Основне призначення системи звітності в ТНК. Види звітів, що подаються в структурі управління ТНК. Терміни подання фінансових звітів. Основні документи фінансової звітності: баланс і рахунок доходів та витрат. Проблеми звітності. Інформація для ефективної звітності. Міжнародні та національні стандарти бухгалтерської звітності. Певні вимоги до звітності: рішення з використання капіталу, кадрова політика та особливості застосування технології, періодичність надходження звітів.

Тема 8. Управління людськими ресурсами в міжнародних компаніях

8.1. Особливості управління людськими ресурсами в міжнародних компаніях

Персонал як важливий стратегічний ресурс організації, сутність сучасного стану управління людськими ресурсами; базові постулати управління людськими ресурсами; основні завдання управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях; елементи системи управління людськими ресурсами міжнародної корпорації; специфічні особливості в системі управління персоналом; соціально-культурні відмінності, економічні, законодавчі відмінності у стилі й практиці управління, відмінності у структурі ринку праці та факторах трудових витрат, національна орієнтація. Особливості національної культури за теорією Г. Хофстеде.

8.2. Навчання та адаптація кадрів у міжнародному бізнесі.

Організація професійного розвитку – основна функція управління персоналом, професійний розвиток, управління процесом професійного навчання в міжнародних корпораціях, підвищення кваліфікації кадрів як специфічна форма навчання персоналу міжнародних фірм, адаптація персоналу, кілька стадій адаптації людини: загальне знайомство з ситуацією, пристосування, асиміляція, ідентифікація, тотожності соціальних груп.

8.3. Команди в міжнародних компаніях.

Основні характеристики команди, склад команди, формування команд у міжнародних корпораціях, основні кроки зі створення команд у різних культурах, міжнародна команда, ролі в команді, правила організації командної роботи в міжнародних корпораціях.

8.4. Особливості мотивації в міжнародному бізнесі.

Теоретичні основи мотивації. Теорії та їх застосування в міжнародному менеджменті. Теорії А. Маслоу, Ф. Герцберга, очікувань. Принципи формування мотиваційного механізму в системі управління міжнародною економічною діяльністю. Основні складові мотиваційного механізму. Мотиваційні процеси в різних культурах. Прикладні концепції мотивації в міжнародних корпораціях. Методи стимулювання персоналу міжнародних фірм. Компенсаційні підходи до стимулювання співробітників міжнародної компанії.

Тема 9. Прийняття рішень у менеджменті організацій суб'єктів міжнародного бізнесу

9.1. Сутність та особливості прийняття рішень у міжнародних корпораціях.

Теоретичні засади прийняття управлінських рішень. Централізація і децентралізація прийняття рішень у міжнародних корпораціях. Визначення та управління політичними ризиками. Критерії кількісного оцінювання політичних ризиків. Ситуаційні фактори прийняття операційних рішень. Критерії ефективності управлінських рішень. Інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень у міжнародних корпораціях.

9.2. Технологія прийняття управлінських рішень у сфері міжнародного бізнесу.

Класифікація управлінських рішень у сфері міжнародного бізнесу. Етапи процесу прийняття управлінських рішень у системі міжнародного менеджменту. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику.

9.3. Особливості прийняття рішень в умовах певних національних культур.

Вплив культури різних країн на прийняття управлінських рішень. Особливості прийняття управлінських рішень в європейських країнах. Американська культура прийняття рішень. Система прийняття рішень консенсусом в японських корпораціях.

Тема 10. Керування і комунікації в міжнародних компаніях

10.1. Особливості керівництва в міжнародних компаніях.

Природа керівництва. Психологічні основи керівництва: теорія "Х" і теорія "У" Д. Мак-Грегора, теорія "Z" В. Оучі. Моделі керівника міжнародної компанії. Керівництво формальними та неформальними групами в колективі міжнародної компанії. Порівняльний аналіз різних типів керівництва.

10.2. Стилi керівництва в міжнародних компаніях.

Характеристика стилів керівництва. Авторитарне керівництво. Патерналістське керівництво. Демократичне керівництво. Модель керівництва Р. Лайкерта. Рівні менеджерів у міжнародних корпораціях. П'ять рівнів лідерства за Дж. Коллінзом. Управлінська решітка Блейка-Моутона в міжнародному бізнесі. Європейський стиль лідерства. Японський стиль. Північноамериканська модель керівництва.

10.3. Особливості міжнародних комунікацій.

Схеми побудови комунікацій в організації. Основні типи міжнародних комунікацій. Аналіз комунікаційного процесу в господарській організації та у сфері її міжнародної діяльності. Планування та організація комунікаційного процесу в системі міжнародного менеджменту. Бар'єри міжнародних комунікацій: мовні, часові, екологічні, психологічні, організаційні, методичні, технологічні. Особливості міжнародних комунікацій у різних країнах. Комунікаційні потоки в міжнародному менеджменті.

10.4. Комунікаційні бар'єри і підвищення ефективності міжнародних комунікацій.

Мовні бар'єри. Культурні бар'єри. Бар'єри сприйняття. Невербальні міжнародні комунікації. Основні відстані в міжнародних комунікаціях: інтимна, особиста, соціальна, публічна. Способи подолання культурних бар'єрів. Підвищення ефективності міжнародних комунікацій. Удосконалення зворотного зв'язку.

Змістовий модуль 3

Ключові сфери міжнародного менеджменту

Тема 11. Технологічна політика міжнародних компаній

11.1. Особливості сучасного технологічного розвитку та міжнародний ринок технологій.

Сутність і цілі сучасної технологічної політики. Закономірності сучасного технологічного розвитку. Технологічний парадокс. Умови сучасного технологічного розвитку. Інтернаціоналізація технологічної політики. Типи технологічної політики. Цілі технологічної політики ТНК. Програма "шість сигм". Учасники ринку технологій. Венчурний бізнес. Передача технологій. Визначення ціни трансферту. Стратегія науково-технічного співробітництва.

11.2. Планування та організація технологічної діяльності міжнародних компаній.

Моделі розміщення Науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР). Вибір форм науково-технічного співробітництва. Фінансування міжнародних проектів. Структура управління дослідженнями й розробками. Організація процесу виконання НДДКР. Вплив на-

ціональних виробничих відносин на управління дослідженнями й розробками.

11.3. Система тотального управління якістю в міжнародних компаніях.

Визначення тотального управління якістю і його основні елементи. Національні та регіональні премії якості. Міжнародна система стандартів ISO-9000. Основоположники сучасних підходів до управління якістю: Ф. Кросбі, Е. Демінг, Дж. Юран. Система І. Шинго. Статистичні методи управління якістю. Методи К. Тагуші.

11.4. Особливості технологічної політики міжнародних корпорацій в Україні.

Потенціал науково-технічних розробок в Україні та способи його реалізації в міжнародному бізнесі. Використання високих технологій в Україні. Сертифікація продукції в Україні. Національні конкурси якості в Україні та їх вплив на діяльність міжнародних корпорацій.

Тема 12. Інвестиційні операції міжнародних компаній

12.1. Міжнародний ринок інвестицій.

Вплив прямих інвестицій міжнародних корпорацій на платіжний баланс країни. Економічні вигоди та недоліки міжнародних інвестицій для країн, які приймають. Виклик міжнародних корпорацій національній незалежності країн, які приймають. Міжнародні інвестиційні ризики.

12.2. Прямі іноземні та портфельні інвестиції міжнародних компаній.

Основні теоретичні концепції прямих іноземних інвестицій: тактики наслідування Ф. Т. Кнікербгокера, піонерних дій Р. Вернона, конкретно-географічних переваг Дж. Данінга. Джерела прямих іноземних інвестицій. Горизонтальні прямі іноземні інвестиції. Вертикальні прямі іноземні інвестиції. Схема ухвалення рішень міжнародними корпораціями щодо прямих іноземних інвестицій. Лібералізація прямих іноземних інвестицій. Особливості переговорів у сфері прямого іноземного інвестування. Пряма (проста) та опосередкована (фондова) форми інвестиційного процесу. Методика прийняття рішення міжнародними корпораціями щодо портфельного інвестування. Кореляція інвестиційних активів міжнародних корпорацій.

12.3. Міжнародні інвестиційні компанії та особливості міжнародних інвестиційних операцій українських корпорацій.

Сутність та основні форми міжнародних інвестиційних компаній. Відкриті та закриті інвестиційні фонди. Менеджмент міжнародних інвестиційних фондів. Особливості діяльності інвестиційних фондів у різних країнах. Депозитні розписки.

Тема 13. Фінансовий менеджмент міжнародних компаній

13.1. Міжнародне фінансове середовище.

Сутність міжнародного фінансового менеджменту. Основні типи фінансових рішень у міжнародному менеджменті. Визначення і структура фінансового середовища міжнародних корпорацій. Міжнародні фінансові організації. Міжнародні потоки грошових коштів. Міжнародні фінансові ринки. Основні концепції валютних курсів. Міжнародний і глобальний ефекти Фішера. Ринки обміну валют: спотовий, форвардний і ф'ючерсний. Валютні опціони.

13.2. Управління валютними ризиками.

Урядовий вплив на обмінні курси. Міжнародний арбітраж і паритет процентних ставок. Взаємозв'язок між інфляцією, процентними ставками та обмінними курсами. Прогнозування валютних курсів. Сутність та основні види валютних ризиків. Управління операційними ризиками. Управління перерахунковими (бухгалтерськими) й економічними ризиками.

13.3. Управління короткостроковими та довгостроковими активами і зобов'язаннями міжнародних компаній.

Фінансування торгівлі. Управління оборотним капіталом. Короткострокове фінансування. Управління міжнародними грошовими потоками. Основні складові управління довгостроковими активами і зобов'язаннями. Міжнародне бюджетування капіталу. Структура капіталу. Аналіз міжнародних ризиків. Довгострокове фінансування. Характеристика міжнародного оподаткування. Міжнародна фінансова корпоративна політика

13.4. Трансферне ціноутворення в міжнародних компаніях.

Сутність трансферного ціноутворення та його основні функції. Системи внутрішньокорпоративного трансферного ціноутворення. Ринкові трансферні ціни. Трансферні кінцеві ціни. Договірні трансферні

ціни. Витратні трансферні ціни. Змішані методи трансферного ціноутворення. Визначення внутрішньокорпоративних трансферних цін розрахунковим шляхом.

13.5. Міжнародна банківська діяльність. Особливості фінансового менеджменту відділень міжнародних корпорацій в Україні.

Мотивація міжнародної банківської діяльності. Еволюція міжнародної банківської діяльності. Основні операції міжнародних банків. Міжнародні банківські ризики. Міжнародні банківські мережі. Правові регулятори банківської діяльності в США, Європі, Японії та інших регіонах світу. Міжнародні банки і світова платіжна криза. Оцінювання міжнародними банками ризиків за окремими країнами. Використання фінансових інститутів України. Роль гривні як національної валюти. Діяльність українських відділень зарубіжних банків.

Тема 14. Торговельні операції суб'єктів міжнародного бізнесу

14.1. Комерційні операції суб'єктів міжнародного бізнесу.

Міжнародний життєвий цикл товару. Зміст міжнародної торговельної угоди. Експортно-імпортні операції міжнародних корпорацій. Підготовка міжнародної торговельної угоди. Зміст і види контрактів міжнародної купівлі-продажу. Виконання міжнародних контрактів купівлі-продажу транснаціональними корпораціями. Типова зовнішньоторговельна операція. Експортні можливості. Сутність та основні форми експортних операцій. Коротко-, середньо- і довгострокове фінансування міжнародними корпораціями експортних операцій. Імпортні можливості. Основні методи фінансування імпортних операцій.

14.2. Нетрадиційні методи фінансування міжнародними корпораціями експортних операцій. Страхування і державна підтримка експортних операцій міжнародних корпорацій.

Основні форми міжнародних зустрічних угод. Міжнародний лізинг і класифікація лізингових угод. Факторингові та форфейтингові операції. Сутність та методи страхування експортних ризиків. Особливості державної підтримки експортних операцій у різних країнах.

14.3. Особливості торговельних операцій міжнародних корпорацій в Україні.

Внутрішні та зовнішні торговельні операції українських відділень. Основні методи внутрішньої торгівлі.

4. Структура навчальної дисципліни

Тематичний план навчальної дисципліни складається з трьох змістових модулів, кожен з яких об'єднує у собі відносно самостійний блок дисципліни, який логічно пов'язує кілька навчальних елементів дисципліни за змістом та взаємозв'язками. Навчальний процес згідно з програмою навчальної дисципліни здійснюється у таких формах: лекційні, семінарські та практичні заняття, виконання творчих завдань, самостійна робота студента, контрольні заходи.

Структура залікового кредиту навчальної дисципліни наведена в табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

| Тема | Кількість годин | | | |
|--|-----------------|-----------|---------------------------------|--|
| | Усього | Лекції | Практичні (семінарські) заняття | Самостійна робота (підготовка до занять) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Змістовий модуль 1. Теоретичні засади управління міжнародним бізнесом | | | | |
| <i>Тема 1.</i> Сутність і характерні риси менеджменту організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | 9 | 3 | 1 | 5 |
| <i>Тема 2.</i> Становлення глобального менеджменту | 10 | 2 | 1 | 7 |
| <i>Тема 3.</i> Середовище суб'єктів міжнародного бізнесу | 12 | 3 | 2 | 7 |
| <i>Тема 4.</i> Етика і соціальна відповідальність міжнародних корпорацій | 11 | 2 | 1 | 8 |
| Разом за змістовим модулем 1 | 42 | 10 | 5 | 27 |
| Змістовий модуль 2. Функції та зв'язувальні процеси міжнародного менеджменту | | | | |
| <i>Тема 5.</i> Стратегічне планування в міжнародних компаніях | 11 | 2 | 2 | 7 |
| <i>Тема 6.</i> Організаційний розвиток міжнародних компаній | 11 | 2 | 2 | 7 |
| <i>Тема 7.</i> Контроль і звітність міжнародних компаній | 10 | 2 | 1 | 7 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|------------|-----------|-----------|------------|
| Тема 8. Управління людськими ресурсами в міжнародних компаніях | 11 | 2 | 2 | 7 |
| Тема 9. Прийняття рішень у менеджменті організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | 11 | 2 | 2 | 7 |
| Тема 10. Керування і комунікації в міжнародних компаніях | 11 | 2 | 1 | 8 |
| Разом за змістовим модулем 2 | 65 | 12 | 10 | 43 |
| Змістовий модуль 3. Ключові сфери міжнародного менеджменту | | | | |
| Тема 11. Технологічна політика міжнародних компаній | 11 | 2 | 2 | 7 |
| Тема 12. Інвестиційні операції міжнародних компаній | 10 | 2 | 1 | 7 |
| Тема 13. Фінансовий менеджмент міжнародних компаній | 11 | 2 | 1 | 8 |
| Тема 14. Торговельні операції суб'єктів міжнародного бізнесу | 11 | 2 | 1 | 8 |
| Разом за змістовим модулем 3 | 43 | 8 | 5 | 30 |
| Усього годин | 150 | 30 | 20 | 100 |

5. Теми та плани семінарських (практичних) занять

Семінарське заняття – це форма навчального заняття, за якої викладач організовує дискусію навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують тези виступів. Семінарські заняття проводяться в аудиторіях або в навчальних кабінетах з однією академічною групою.

На кожному семінарському занятті викладач оцінює підготовлені студентами виступи, активність дискусії, вміння формулювати і відстоювати свою позицію.

Практичне заняття – це форма навчального заняття, за якої викладач організовує детальний розгляд студентами окремих теоретичних положень навчальної дисципліни та формує вміння та навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом відповідно сформульованих завдань. Проведення практичного заняття ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння студентами необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різної складності для розв'язання їх студентами на занятті. Практичне заняття включає проведення попереднього контролю знань, умінь, навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та обговорювання її за участю студентів, розв'язування завдань, контрольних робіт, їх перевірку й оцінювання.

На занятті студент, відповідно до поданого плану, має виконати певні завдання:

- 1) звітувати про хід самостійної роботи;
- 2) виявити свої знання та вміння відповідно до теми курсу та навчальних питань за планом заняття;
- 3) проаналізувати управлінські ситуації та знайти науково обґрунтоване їх вирішення;
- 4) дати відповідь на контрольні запитання та виконати тести;
- 5) надати результати виконання етапу курсового проекту.

Оцінки, отримані студентом за окремі практичні заняття, враховуються під час виставлення підсумкової оцінки з цієї навчальної дисципліни.

Плани практичних та семінарських занять наведено в табл. 5.1

Таблиця 5.1

Плани семінарських і практичних занять

| Тема | Перелік основних питань | Кількість годин | Література |
|--|--|-----------------|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Змістовий модуль 1. Теоретичні засади управління міжнародним бізнесом | | | |
| <i>Тема 1.</i> Сутність і характерні риси менеджменту організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | 1.1. Сутність, характеристика та етапи розвитку міжнародного бізнесу. 1.2. Менеджмент організацій суб'єктів міжнародного бізнесу: суть, завдання, особливості. 1.3. Ознайомлення із структурою та особливостями виконання творчого завдання № 1 "Аналіз зовнішнього макросередовища міжнародного бізнесу в різних країнах" | 1 | Основна: [2; 4 – 6]. Додаткова: [13; 15; 17] |
| <i>Тема 2.</i> Становлення глобального менеджменту | 2.1. Становлення глобальних підприємств і глобального менеджменту. 2.2. Глобальне управління людськими ресурсами та фінансами компаній | 1 | Основна: [4 – 6]. Додаткова: [13; 18; 19] |
| <i>Тема 3.</i> Середовище суб'єктів міжнародного бізнесу | 3.1. Управлінські технології аналізу внутрішнього середовища міжнародного бізнесу. 3.2. PEST-аналіз як інструмент аналізу зовнішнього макросередовища міжнародного бізнесу. 3.3. Аналіз впливу на підприємство окремих елементів зовнішнього мікросередовища міжнародного бізнесу. Поточна контрольна робота | 2 | Основна: [2; 5; 6]. Додаткова: [14; 19; 20] |

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|--|---|---|---|
| <i>Тема 4.</i> Етика і соціальна відповідальність міжнародних корпорацій | 4.1. Роль та значення організаційної культури в міжнародному бізнесі. 4.2. Національні стереотипи у міжнародному бізнесі (розгляд управлінських ситуацій). 4.3. Захист творчого завдання № 1 | 1 | Основна: [2; 4 – 6]. Додаткова: [13; 15; 17] |
| Змістовий модуль 2. Функції та зв'язувальні процеси міжнародного менеджменту | | | |
| <i>Тема 5.</i> Стратегічне планування в міжнародних компаніях | 5.1. Сучасні стратегічні орієнтації міжнародних компаній. 5.2. Особливості стратегічного планування в міжнародних компаніях. 5.3. Види міжнародних стратегій. 5.4. Портфельний аналіз як інструмент стратегічного планування в міжнародному бізнесі. Матриця Бостонської консалтингової групи. 5.5. Колоквіум | 2 | Основна: [1; 4 – 6]. Додаткова: [13; 15; 20; 21] |
| <i>Тема 6.</i> Організаційний розвиток міжнародних компаній | 6.1. Організаційні структури та форми міжнародної інтеграції. 6.2. Використання матриці МакКінзі для аналізу ефективності роботи окремих стратегічних господарчих підрозділів міжнародних компаній. 6.3. Ознайомлення з творчим завданням № 2 "Стратегічний аналіз діяльності міжнародних компаній" | 2 | Основна: [4 – 6]. Додаткова: [13; 18; 19] |
| <i>Тема 7.</i> Контроль і звітність міжнародних компаній | 7.1. Типи і види контролю в міжнародних компаніях. 7.2. Звітність в міжнародних компаніях. 7.3. Поточна контрольна робота | 1 | Основна: [1; 4 – 6]. Додаткова: [13; 18; 21] |
| <i>Тема 8.</i> Управління людськими ресурсами в міжнародних компаніях | 8.1. Особливості управління людськими ресурсами в міжнародних компаніях. 8.2. Особливості мотивації в міжнародному бізнесі. 8.3. Практична робота "Приклади рекламних компаній у різних країнах" | 2 | Основна: [1; 4 – 6]. Додаткова: [13; 15; 21; 22] |
| <i>Тема 9.</i> Прийняття рішень у менеджменті організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | 9.1. Технологія прийняття управлінських рішень у сфері міжнародного бізнесу. 9.2. Особливості прийняття рішень в умовах певних національних культур. 9.3. Методи й інструменти прийняття управлінських рішень | 2 | Основна: [1; 4 – 6]. Додаткова: [13; 18; 21] |

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|--|-----------|---|
| <i>Тема 10.</i> Керування і комунікації в міжнародних компаніях | 10.1. Стили керівництва в міжнародних компаніях. 10.2. Комунікаційні бар'єри і підвищення ефективності міжнародних комунікацій. 10.3. Колоквіум | 1 | Основна: [1; 4 – 6]. Додаткова: [9; 13; 14; 17] |
| Змістовий модуль 3. Ключові сфери міжнародного менеджменту | | | |
| <i>Тема 11.</i> Технологічна політика міжнародних компаній | 11.1. Особливості сучасного технологічного розвитку та міжнародний ринок технологій. 11.2. Захист творчого завдання № 2 | 2 | Основна: [1; 4 – 6]. Додаткова: [13; 18; 21] |
| <i>Тема 12.</i> Інвестиційні операції міжнародних компаній | 12.1. Прямі іноземні та портфельні інвестиції міжнародних компаній. 12.2. Методи й інструменти визначення ефективності міжнародних інвестиційних проектів. 12.3. Поточна контрольна робота | 1 | Основна: [1 – 3; 5]. Додаткова: [16; 23; 33] |
| <i>Тема 13.</i> Фінансовий менеджмент міжнародних компаній | 13.1. Вибір інноваційної стратегії в міжнародному бізнесі. 13.2. Трансферне ціноутворення в міжнародних компаніях | 1 | Основна: [1; 4 – 6; 8]. Додаткова: [13; 18; 21] |
| <i>Тема 14.</i> Торговельні операції суб'єктів міжнародного бізнесу | 14.1. Комерційні операції суб'єктів міжнародного бізнесу. 14.2. Нетрадиційні методи фінансування міжнародними корпораціями експортних операцій. Страхування і державна підтримка експортних операцій міжнародних корпорацій. 14.3. Колоквіум | 1 | Основна: [1; 4 – 6]. Додаткова: [13; 18; 21] |
| Усього годин | | 20 | |

5.1. Приклади типових практичних завдань за темами

Змістовий модуль 1. Теоретичні засади управління міжнародним бізнесом

Тема 3. Середовище суб'єктів міжнародного бізнесу

Завдання 1. Оцініть ступінь впливу постачальників на підприємство, використовуючи дані із табл. 5.2.

Вихідні дані

| № п/п | Засіб впливу постачальників | Оцінка ймовірності виникнення певного впливу експертами | | | Вагомість засобу впливу |
|-------|--|---|----|----|-------------------------|
| | | 1 | 2 | 3 | |
| 1 | Здійснення єдиної збутової політики усіма постачальниками підприємства | 50 | 75 | 75 | 0,2 |
| 2 | Укріплення монопольної позиції постачальника стратегічної сировини | 50 | 25 | 0 | 0,1 |
| 3 | Підвищення цін на ресурси, що поставляються | 100 | 75 | 75 | 0,5 |
| 4 | Зниження якості сировини, що постачається | 25 | 50 | 0 | 0,1 |
| 6 | Обмеження обсягів поставок | 50 | 50 | 75 | 0,1 |

Завдання 2. Охарактеризуйте сутність та структуру середовища міжнародного бізнесу. У чому полягає мета аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища? Назвіть основні значущі риси зовнішнього середовища міжнародного бізнесу. Які показники розраховуються міжнародними організаціями для полегшення аналізу зовнішнього середовища міжнародного бізнесу?

Завдання 3. Опишіть головні етапи PEST-аналізу зовнішньої макросередовища підприємства.

Змістовий модуль 2. Функції та зв'язувальні процеси міжнародного менеджменту

Тема 5. Стратегічне планування в міжнародних компаніях

Завдання 1. У чому полягає різниця між мультиринковою та міжнародною стратегією міжнародних корпорацій?

Завдання 2. За даними табл. 5.3 побудуйте багатофакторну матрицю МакКінсі. Яка інвестиційна стратегія по кожній товарній групі повинна бути реалізована для компанії?

Вихідні дані

| Характеристики | Продукція | Вага | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------------------|-----------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Розмір і темп росту ринку | | 0,3 | 8 | 5 | 6 | 4 | 7 |
| Якість ринку | | 0,2 | 7 | 3 | 4 | 8 | 2 |
| Конкурентна ситуація | | 0,2 | 6 | 4 | 7 | 2 | 6 |
| Вплив зовнішнього середовища | | 0,3 | 7 | 6 | 5 | 8 | 6 |
| Відносна позиція на ринку | | 0,4 | 8 | 2 | 6 | 8 | 5 |
| Відносний потенціал виробництва | | 0,3 | 9 | 2 | 6 | 5 | 8 |
| Відносний потенціал НДДКР | | 0,2 | 8 | 1 | 5 | 9 | 9 |
| Відносний потенціал персоналу | | 0,1 | 9 | 5 | 2 | 8 | 5 |
| Обсяг продаж, тис. од. | | | 2 500 | 1 000 | 2 000 | 2 500 | 1 500 |

Завдання 3. Розкрийте сутність моделі EPRG, що запропонована Говардом Перлмуттером. Яким чином зазначена модель застосовується під час стратегічного планування в міжнародному менеджменті?

Змістовий модуль 3. Ключові сфери міжнародного менеджменту

Тема 11. Технологічна політика міжнародних компаній

Завдання 1. Розкрийте сутність та проілюструйте графічно дію основних закономірностей сучасного технологічного розвитку. Який вплив вони здійснюють на технологічну політику міжнародних корпорацій?

Завдання 2. Експерти ТНК, після аналізу життєвого циклу продукту, оцінюють вірогідність випуску нової продукції конкурентом на рівні 60 %. Після додаткового дослідження встановлено, що для випуску нової продукції конкурент з вірогідністю 80 % піде на додатковий прийом робітників. Вірогідність того, що додатковий набір робітників буде зумовлений іншими причинами (а не випуском нової продукції) складає 25 %. Розрахуйте скоректовану вірогідність випуску нової продукції, якщо стало відомо про додатковий набір робітників на підприємстві-конкуренті. Як ця інформація вплине на стратегію ТНК?

Завдання 3. Міжнародна консалтингова компанія збирається заключити контракт на виконання консалтингових робіт для уряду певної

країни. Якщо її основний конкурент не буде претендувати на підписання цього ж контракту, то вірогідність отримання контракту оцінюється у 60 %, в іншому випадку – 30 %. За оцінками експертів вірогідність того, що конкурент буде висувати свої пропозиції щодо цього контракту складає 45 %. Розрахуйте повну вірогідність підписання контракту міжнародної консалтингової компанії та уряду країни.

6. Самостійна робота студентів

Для опанування матеріалу навчальної дисципліни, окрім лекційних, семінарських, практичних занять, значна увага приділяється самостійній роботі студентів (СРС) з вітчизняною та закордонною літературою з управління конкурентоспроможністю.

Самостійна робота – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під керівництвом викладача – від постановки проблеми до здійснення контролю та самоконтролю.

Метою самостійної роботи є засвоєння в повному обсязі програми навчальної дисципліни та формування у студентів загальних та професійних компетентностей, які відіграють значну роль у становленні майбутніх фахівців вищого рівня кваліфікації.

У ході самостійної роботи студент має стати активним учасником навчального процесу, навчитися свідомо ставитися до оволодіння теоретичними і практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, нести індивідуальну відповідальність за якість власної професійної підготовки. Самостійна робота студентів містить: вивчення лекційного матеріалу, роботу з вивчення додаткової літератури, роботу з законодавчими, нормативними та інструктивними матеріалами, підготовку до практичних (семінарських) занять, дискусій, ділових ігор, підготовку до проміжного та підсумкового контролю, контрольну перевірку особистих знань за запитаннями для самостійного поглибленого вивчення та самоконтролю, виконання індивідуальних завдань, написання есе за заданою проблематикою дисципліни, аналітичний розгляд наукових публікацій, систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до заліку. Основні види самостійної роботи із засвоєння теоретичних знань з навчальної дисципліни наведені в табл. 6.1.

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

| Назва теми | Зміст самостійної роботи | Кількість годин | Форма контролю СРС | Література |
|--|---|-----------------|--|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Змістовий модуль 1. Теоретичні засади управління міжнародним бізнесом | | | | |
| <i>Тема 1.</i> Сутність і характерні риси менеджменту організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підбір матеріалів для виконання творчого завдання № 1 | 5 | Презентація результатів. Експрес-опитування | Основна: [2; 4 – 6]. Додаткова: [13; 15; 17] |
| <i>Тема 2.</i> Становлення глобального менеджменту | Вивчення лекційного матеріалу, питань для самостійного опрацювання, підготовка до контрольної роботи. Робота над творчим завданням № 1 | 7 | Презентація результатів. Письмова контрольна робота | Основна: [4 – 6]. Додаткова: [13; 18; 19] |
| <i>Тема 3.</i> Середовище суб'єктів міжнародного бізнесу | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою, питань для самостійного опрацювання. Робота над творчим завданням № 1 | 7 | Презентація результатів. Експрес-опитування | Основна: [4 – 6]. Додаткова: [13; 18; 19] |
| <i>Тема 4.</i> Етика і соціальна відповідальність міжнародних корпорацій | Вивчення лекційного матеріалу, питань для самостійного опрацювання. Підготовка до захисту творчого завдання № 1 Підготовка до колоквиуму. | 8 | Презентація результатів. Колоквиум | Основна: [1; 5; 6]. Додаткова: [9; 11; 13] |
| Усього за змістовим модулем 1 | СРС | 27 | | |
| Змістовий модуль 2. Функції та зв'язувальні процеси міжнародного менеджменту | | | | |
| <i>Тема 5.</i> Стратегічне планування в міжнародних компаніях | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою | 7 | Презентація результатів. Експрес-опитування | Основна: [2; 4 – 6]. Додаткова: [13; 15; 17] |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|-----------|---|--|
| <i>Тема 6.</i> Організаційний розвиток міжнародних компаній | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підбір матеріалів для виконання творчого завдання № 2. Підготовка до поточної контрольної роботи. Підготовка інформації для кейсу | 7 | Презентація результатів. Письмова контрольна робота. Дискусія з розв'язання кейсу | Основна: [1; 5; 6]. Додаткова: [9; 11 – 13] |
| <i>Тема 7.</i> Контроль і звітність міжнародних компаній | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Робота над творчим завданням № 2 | 7 | Презентація результатів. Експрес-опитування | Основна: [1; 5; 6]. Додаткова: [9; 11; 13] |
| <i>Тема 8.</i> Управління людськими ресурсами в міжнародних компаніях | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Робота над творчим завданням № 2 | 7 | Презентація результатів. Експрес-опитування | Основна: [4 – 6]. Додаткова: [13; 18; 19] |
| <i>Тема 9.</i> Прийняття рішень у менеджменті організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Робота над творчим завданням № 2. | 7 | Презентація результатів. Експрес-опитування | Основна: [4 – 6]. Додаткова: [13; 18; 19] |
| <i>Тема 10.</i> Керування і комунікації в міжнародних компаніях | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до захисту творчого завданням № 2. Підготовка до колоквиуму | 8 | Презентація результатів. Колоквиум | Основна: [1; 5; 6]. Додаткова: [9; 11; 13] |
| Усього за змістовим модулем 2 | СРС | 43 | | |
| Змістовий модуль 3. Ключові сфери міжнародного менеджменту | | | | |
| <i>Тема 11.</i> Технологічна політика міжнародних компаній | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка інформації для кейсу | 7 | Дискусія з розв'язання управлінської ситуації. Експрес-опитування | Основна: [2; 4 – 6; 8]. Додаткова: [13; 15; 17] |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|--|-----|--|--|
| Тема 12. Інвестиційні операції міжнародних компаній | Вивчення лекційного матеріалу, підготовка інформації для розв'язання управлінської ситуації, підготовка до поточної контрольної роботи | 7 | Презентація результатів. Письмова контрольна робота | Основна: [1; 5; 6; 8]. Додаткова: [9; 11; 13] |
| Тема 13. Фінансовий менеджмент міжнародних компаній | Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою | 8 | Презентація результатів. Експрес-опитування | Основна: [1; 4 – 6]. Додаткова: [9; 11 – 13] |
| Тема 14. Торговельні операції суб'єктів міжнародного бізнесу | Вивчення лекційного матеріалу, підготовка інформації для розв'язання кейсу, підготовка до підсумкової контрольної роботи | 8 | Презентація результатів. Підсумкова контрольна робота | Основна: [2; 4 – 6; 8]. Додаткова: [13; 15; 17] |
| Усього за змістовим модулем 3 | СРС | 30 | | |
| Усього за дисципліною | СРС | 100 | | |

6.1. Контрольні запитання для самодіагностики

Тема 1. Сутність і характерні риси менеджменту організацій суб'єктів міжнародного бізнесу

1. Перелічіть причини виникнення міжнародного бізнесу.
2. Назвіть етапи розвитку міжнародного бізнесу.
3. Дайте характеристику основним формам міжнародного бізнесу.
4. Дайте визначення транснаціональної корпорації та вимог до неї.
5. Назвіть принципові відмінності менеджменту організацій суб'єктів міжнародного бізнесу.
6. Дайте характеристику концепціям міжнародного менеджменту.
7. Охарактеризуйте національні стереотипи ведення бізнесу в різних країнах.

Тема 2. Становлення глобального менеджменту

1. Перелічіть основні концепції та напрями глобального управління.
2. У чому полягають проблеми глобального управління людськими ресурсами?

3. Назвіть головні особливості та вимоги до глобального управління фінансовими ресурсами.

4. Які позитивні та негативні характеристики присутні глобальному технологічному розвитку?

5. Які головні екологічні проблеми повинні бути вирішені в глобальному управлінні?

Тема 3. Середовище суб'єктів міжнародного бізнесу

1. Що таке бізнес-середовище міжнародного менеджменту і яка його структура?

2. Що треба знати менеджеру ТНК про аналіз економічного середовища?

3. Правовий аналіз середовища: що важливо враховувати під час прийняття управлінських рішень?

4. Що є важливим для міжнародного менеджера в політичних аспектах середовища?

5. Які інструменти можна використовувати для аналізу зовнішнього мікро- та макросередовища міжнародного бізнесу?

6. Які інструменти використовують для аналізу внутрішнього середовища міжнародного бізнесу? З якою метою це потрібно робити?

7. Дайте характеристику нейтральному, багатонаціональному, транснаціональному та глобальному середовищу міжнародного бізнесу.

Тема 4. Етика і соціальна відповідальність міжнародних корпорацій

1. Дайте характеристику класичній типології культур.

2. Перелічіть принципи та методи управління організаційною культурою.

3. Зазначте основні категорії, що визначають моральний портрет компанії.

4. Розкрийте сутність понять "соціальна відповідальність", "соціальна справедливість", "соціальне партнерство".

5. У чому полягає відповідальність міжнародної компанії перед акціонерами, персоналом, покупцями, постачальниками, суспільством?

Тема 5. Стратегічне планування в міжнародних компаніях

1. З яких стадій складається процес стратегічного планування в корпораціях?

2. На які запитання дозволяє відповісти побудова матриці Бостонської консультативної групи?

3. Які моделі та варіанти вибору стратегії розвитку корпорації ви знаєте?

4. Назвіть характерні риси загальних конкурентних стратегій.

5. Дайте характеристику стратегічним орієнтаціям міжнародних компаній (етноцентризм, поліцентризм, регіоцентризм, геоцентризм).

6. Перелічіть стратегії, що приймаються на корпоративному рівні.

7. Назвіть стратегії рівня структурних підрозділів.

8. У чому особливість функціональних стратегій міжнародних компаній?

9. Дайте характеристику методам портфельного аналізу стратегічних господарчих підрозділів міжнародних компаній.

Тема 6. Організаційний розвиток міжнародних компаній

1. Які фактори визначають вибір структури управління ТНК?

2. У чому полягає обмеженість лінійно-функціональної структури управління ТНК?

3. Які переваги і недоліки має дивізіональна структура управління міжнародними компаніями?

4. Які існують види дивізіональних організаційних структур?

5. Які переваги і недоліки мають глобальні організаційні структури?

6. Проаналізуйте, в яких випадках матрична структура управління ТНК є найбільш ефективною.

7. Що таке міжнародний стратегічний альянс?

8. Які сучасні інтегровані корпоративні структури в міжнародному бізнесі ви знаєте?

9. Назвіть гнучкі форми міжнародної кооперації.

10. Моделі співвідношення повноважень штаб-квартири фірми та її закордонних відділень.

Тема 7. Контроль і звітність міжнародних компаній

1. У чому полягають проблеми побудови системи контролю в міжнародних компаніях?

2. Розкрийте сутність стратегічного та оперативного контролю діяльності міжнародної компанії та її філій.

3. Дайте характеристику прямому і непрямому контролю суб'єктів міжнародного бізнесу.

4. Зазначте особливості контролю в різних міжнародних корпораціях: корпорації США, західноєвропейські МНК, японські МНК.

5. У чому полягають відмінності різних типів контролю: ринковий контроль, бюрократичний контроль, контроль за продукцією, корпоративна культура?

6. Як відрізняються функції видів контролю залежно від обраної стратегії?

7. Які існують основні системи контролю міжнародних корпорацій?

8. Які складові інформаційного забезпечення звітності міжнародних компаній?

Тема 8. Управління людськими ресурсами в міжнародних компаніях

1. Назвіть базові постулати концепції управління людськими ресурсами в міжнародному менеджменті.

2. Розкрийте сутність та елементи системи управління людськими ресурсами в міжнародних фірмах.

3. Дайте характеристику особливостям формування системи мотивацій і оплати праці для співробітників, які їдуть на роботу в іншу країну.

4. У чому полягають особливості національної культури за теорією Г. Хофстеде?

5. Назвіть стадії адаптації працівників до роботи в міжнародних компаніях.

6. У чому полягає значення команди в міжнародних компаніях?

7. Як розподіляються ролі в командах міжнародних компаній?

8. Назвіть теорії мотивації та їх застосування в міжнародному менеджменті.

Тема 9. Прийняття рішень у менеджменті організацій суб'єктів міжнародного бізнесу

1. Визначте й обґрунтуйте класифікаційні ознаки управлінських рішень у сфері міжнародного бізнесу.

2. Визначте фактори впливу на процес прийняття управлінських рішень у міжнародному менеджменті.

3. Дайте характеристику стратегічних, тактичних та оперативних рішень в управлінні міжнародним бізнесом підприємства.

4. У чому полягає особливість інформаційного забезпечення процесу прийняття міжнародних рішень?

5. Назвіть етапи процесу прийняття управлінських рішень у системі міжнародного менеджменту.

6. Які є особливості прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику?

7. Зазначте особливості прийняття управлінських рішень в європейських країнах.

8. У чому полягає американська культура прийняття рішень?

9. Розкрийте сутність системи прийняття рішень консенсусом в японських корпораціях.

Тема 10. Керування і комунікації в міжнародних компаніях

1. Як впливає на стиль управління національна культура?

2. Що таке комунікаційні бар'єри та яким чином їх можна подолати?

3. Назвіть основні чотири відстані в міжнародних комунікаціях.

4. Перелічіть моделі керівника міжнародної компанії.

5. Дайте характеристику стилям керівництва (авторитарне керівництво, патерналістське керівництво, демократичне керівництво).

6. Назвіть основні типи міжнародних комунікацій.

7. У чому полягають особливості планування та організації комунікаційного процесу суб'єктів міжнародного бізнесу?

8. Назвіть шляхи підвищення ефективності міжнародних комунікацій.

Тема 11. Технологічна політика міжнародних компаній

1. Що таке інтернаціоналізація технологічної політики?

2. Якими є складові міжнародного ринку технологій?

3. Які типи міжнародних організацій діють у сфері науково-технічного прогресу?

4. Назвіть закономірності сучасного технологічного розвитку.

5. Що таке технологічний парадокс?

6. Перелічіть типи та цілі технологічної політики.

7. У чому полягають особливості планування та організації технологічної діяльності міжнародних компаній?

8. Дайте визначення явищу тотального управління якістю і назвіть його основні елементи.

9. Що таке міжнародна система стандартів якості?

Тема 12. Інвестиційні операції міжнародних компаній

1. Назвіть форми і методи здійснення іноземних інвестицій.

2. У чому полягає сутність інвестиційного клімату та його характеристики?

3. Які існують економічні вигоди та недоліки міжнародних інвестицій для країн, які приймають?

4. Які існують основні теоретичні концепції прямих іноземних інвестицій?

5. Розкрийте сутність та основні форми міжнародних інвестиційних компаній.

6. Які існують методи визначення ефективності інвестиційних проектів суб'єктів міжнародного бізнесу?

Тема 13. Фінансовий менеджмент міжнародних компаній

1. Які фактори впливають на вибір джерела фінансування ТНК?

2. Дайте визначення трансфертної ціни та опишіть особливості її встановлення.

3. У чому полягає основна мета контролю та регулювання міжнародних грошових операцій, управління фінансовою діяльністю?

4. З якими видами валютних ризиків стикаються у своїй діяльності суб'єкти міжнародного бізнесу?

5. Дайте визначення і охарактеризуйте структуру фінансового середовища міжнародних корпорацій.

6. Які існують міжнародні фінансові організації, назвіть їх функції.

7. Як організовано міжнародні потоки грошових коштів на сучасному етапі глобалізації?

8. У чому полягає управління короткостроковими та довгостроковими активами і зобов'язаннями міжнародних компаній?

9. Як відбувалася еволюція міжнародної банківської діяльності?

Тема 14. Торговельні операції суб'єктів міжнародного бізнесу

1. Охарактеризуйте методи здійснення міжнародних торговельних операцій.

2. Які форми торговельних операцій використовують міжнародні корпорації?

3. Дайте характеристику нетрадиційних методів фінансування міжнародними корпораціями експортних операцій.

4. Які існують види страхування експортних операцій?

5. У чому полягають основні відмінності форфейтинга від факторингу?

6. Назвіть основні методи фінансування імпорتنих операцій суб'єктів міжнародного бізнесу.

7. Які існують особливості державної підтримки експортних операцій у різних країнах?

7. Індивідуально-консультативна робота

Індивідуально-консультативна робота здійснюється за графіком індивідуально-консультативної роботи у формі індивідуальних занять, консультацій, перевірки виконання творчих завдань, перевірки та захисту завдань, що винесені на поточний контроль, тощо.

Формами організації індивідуально-консультативної роботи є:

а) за засвоєнням теоретичного матеріалу:

консультації: індивідуальні (запитання – відповідь), групові (розгляд типових прикладів – ситуацій);

б) за засвоєнням практичного матеріалу:

консультації індивідуальні та групові;

в) для комплексної оцінки засвоєння програмного матеріалу:

індивідуальне здавання виконаних робіт.

8. Методи навчання

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачене застосування як активних, так й інтерактивних навчальних технологій, серед яких: лекції проблемного характеру, міні-лекції, робота в малих групах, семінари-дискусії, мозкові атаки, кейс-метод, презентації, ознайомлювальні (початкові) ігри, метод проектної роботи, комп'ютерні симуляції, метод Дельфі, метод сценаріїв, банки візуального супроводу (табл. 8.1, 8.2).

Основні відмінності активних та інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не тільки методикою і технікою викладання, але й високою ефективністю навчального процесу, який виявляється у: високій мотивації студентів; закріпленні теоретичних знань на практиці; підвищенні самосвідомості студентів; формуванні здатності приймати самостійні рішення; формуванні здатності до ухвалення колективних рішень; набуття навичок вирішення конфліктів; розвитку здатності до знаходження компромісів.

Лекції проблемного характеру – один із найважливіших елементів проблемного навчання студентів. Вони передбачають поряд з основним лекційним матеріалом встановлення та розгляд кола проблемних питань

дискусійного характеру, які недостатньо розроблені в науці та мають актуальне значення для теорії й практики. Лекції проблемного характеру відрізняються поглибленою аргументацією матеріалу, що викладається. Вони сприяють формуванню у студентів самостійного творчого мислення, прищеплюють їм пізнавальні навички.

Міні-лекції передбачають викладення навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доказів та узагальнень. Міні-лекції проводяться, як правило, як частина заняття-дослідження. Міні-лекції відрізняються від повноформатних лекцій значно меншою тривалістю. Зазвичай міні-лекції не перебільшують 10 – 15 хвилин, і використовуються для того, щоб стисло донести нову інформацію до всіх слухачів. Міні-лекції часто застосовуються як частини цілісної теми, яку бажано викладати повноформатною лекцією, аби не втомлювати аудиторію. Тоді інформація надається по черзі кількома окремими сегментами (міні-лекціями), між якими застосовуються інші форми й методи навчання.

Таблиця 8.1

**Розподіл форм та методів активізації процесу навчання
за темами навчальної дисципліни**

| Тема | Практичне застосування навчальних технологій |
|--|---|
| 1 | 2 |
| <i>Тема 1.</i> Сутність і характерні риси менеджменту організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | Лекція проблемного характеру з питання "Принципові особливості менеджменту організацій суб'єкту міжнародного бізнесу". Використання методу сценаріїв щодо прогнозування подальшого розвитку міжнародного бізнесу та місця суб'єктів господарювання України у світовому розподілі праці. Банки візуального супроводу |
| <i>Тема 2.</i> Становлення глобального менеджменту | Лекція проблемного характеру "Наслідки глобалізації для національних економік", банки візуального супроводу |
| <i>Тема 3.</i> Середовище суб'єктів міжнародного бізнесу | Використання методу сценаріїв щодо прогнозування розвитку внутрішнього та зовнішнього середовища міжнародного бізнесу. Банки візуального супроводу |
| <i>Тема 4.</i> Етика і соціальна відповідальність міжнародних корпорацій | Міні-лекція "Національні стереотипи в міжнародному бізнесі". Банки візуального супроводу |

| 1 | 2 |
|--|---|
| <i>Тема 5.</i> Стратегічне планування в міжнародних компаніях | Лекція проблемного характеру на тему "Особливості стратегічних орієнтацій міжнародних компаній". Банки візуального супроводу |
| <i>Тема 6.</i> Організаційний розвиток міжнародних компаній | Використання методу сценаріїв щодо прогнозування подальшої еволюції організаційних структур міжнародних компаній під впливом науково-технічного розвитку. Банки візуального супроводу |
| <i>Тема 7.</i> Контроль і звітність міжнародних компаній | Міні-лекція "Проблеми і складність організації контролю в міжнародних компаніях". Банки візуального супроводу |
| <i>Тема 8.</i> Управління людськими ресурсами в міжнародних компаніях | Використання методу сценаріїв щодо проблем управління людськими ресурсами, які викликані посиленням глобалізаційних тенденцій та науково-технічного прогресу (НТП). Банки візуального супроводу |
| <i>Тема 9.</i> Прийняття рішень у менеджменті організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | Проблемна лекція на тему "Особливості прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та високого ризику". Банки візуального супроводу |
| <i>Тема 10.</i> Керування і комунікації в міжнародних компаніях | Міні-лекція "Шляхи подолання комунікаційних бар'єрів у міжнародному бізнесі". Банки візуального супроводу |
| <i>Тема 11.</i> Технологічна політика міжнародних компаній | Використання методу сценаріїв для подальшого прогнозування розвитку міжнародного бізнесу під впливом всебічного впровадження досягнень НТП на виробництво. Банки візуального супроводу |
| <i>Тема 12.</i> Інвестиційні операції міжнародних компаній | Лекція проблемного характеру на тему "Економічні вигоди та недоліки міжнародних інвестицій для країн, що приймають". Банки візуального супроводу |
| <i>Тема 13.</i> Фінансовий менеджмент міжнародних компаній | Лекція проблемного характеру на тему "Особливості доступу до фінансових ресурсів українських суб'єктів господарювання". Банки візуального супроводу |
| <i>Тема 14.</i> Торгівельні операції суб'єктів міжнародного бізнесу | Міні-лекція на тему "Місто України в сучасному світовому розподілі праці". Банки візуального супроводу |

Семінари-дискусії передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди та переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх.

Робота в малих групах дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

Кейс-метод – метод конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів і передбачає розгляд виробничих управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу.

Мозкові атаки – метод розв'язання невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити якомога більшу кількість ідей за дуже обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію.

Презентації – виступи перед аудиторією, що використовуються для подання певних досягнень, результатів роботи групи звіту про виконання індивідуальних завдань, міні-тренінгів, проектних робіт. Презентації можуть бути як індивідуальними (виступи одного слухача), так і колективними (виступи двох та більше слухачів).

Ознайомлювальні або початкові ігри частіше за все використовуються на початку занять для створення робочої атмосфери, "налаштування" учасників на групову роботу.

Метод проектної роботи – це комплексна робота з теми професійного навчання з використанням проектних методів. Цей метод застосовують з метою розвитку у студентів здібностей планувати, самоорганізовуватися, а також для формування їх соціальної компетентності.

Метод "Дельфі" використовується з метою досягнення консенсусу в експертних оцінках й передбачає надання можливості висловити свої думки групі експертів, що працюють індивідуально в різних місцях.

Метод сценаріїв полягає в розробленні ймовірних моделей поведінки та розвитку конкретних явищ у майбутній перспективі.

Міні-тренінг – форма активного навчання, спрямованого на комплексне освоєння як теоретичних знань, так і практичних вмінь, що проявляються в отриманні нових навичок і розвитку закладених від природи здібностей, а також спрямованих на вироблення способів подолання типових ускладнень. Тренінгові форми навчання повністю охоплюють весь потенціал людини: рівень та обсяг її компетентності (соціальної, емоційної та інтелектуальної), самостійність, здатність до прийняття рішень, до взаємодії тощо.

Банки візуального супроводу сприяють активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни за допомогою наочності.

Таблиця 8.2

Використання методик активізації процесу навчання

| Тема навчальної дисципліни | Практичне застосування методик | Методики активізації процесу навчання |
|--|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| <i>Тема 1.</i> Сутність і характерні риси менеджменту організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | Ознайомлення з творчим завданням № 1 "Аналіз зовнішнього середовища міжнародного бізнесу у різних країнах". Розподіл на малі групи | Початкова гра для розподілу на малі групи з метою виконання творчого завдання. Банки візуального супроводу |
| <i>Тема 2.</i> Становлення глобального менеджменту | Семінар-дискусія "Вплив глобалізаційних тенденцій на структуру експорту України" | Семінар-дискусія. Презентації |
| <i>Тема 3.</i> Середовище суб'єктів міжнародного бізнесу | Ознайомлення з методами визначення впливу елементів зовнішнього середовища суб'єктів міжнародного бізнесу (PEST-аналіз) | Міні-тренінг. Робота в малих групах |
| <i>Тема 4.</i> Етика і соціальна відповідальність міжнародних корпорацій | Розгляд управлінських ситуацій щодо національних стереотипів ведення міжнародного бізнесу. Захист творчого завдання № 1 | Кейс-метод, презентації. Метод проектної роботи. Банки візуального супроводу |
| <i>Тема 5.</i> Стратегічне планування в міжнародних компаніях | Розроблення стратегій розвитку стратегічних господарчих підрозділів міжнародної компанії за допомогою матриці БКГ | Робота в малих групах. Презентації |
| <i>Тема 6.</i> Організаційний розвиток міжнародних компаній | Розроблення стратегій розвитку стратегічних господарчих підрозділів міжнародної компанії за допомогою матриці МакКінзі. Ознайомлення з творчим завданням № 2 "Стратегічний аналіз діяльності міжнародних компаній" | Початкова гра для розподілу на малі групи з метою виконання творчого завдання. Банки візуального супроводу. Робота в малих групах. Презентації |

| 1 | 2 | 3 |
|--|--|--|
| <i>Тема 7.</i> Контроль і звітність міжнародних компаній | Визначення місця розташування філії міжнародної компанії | Міні-тренінг. Робота в малих групах |
| <i>Тема 8.</i> Управління людськими ресурсами в міжнародних компаніях | Кейс "Приклади рекламних компаній у різних країнах" | Семінар-дискусія. Кейс-метод. Робота в малих групах |
| <i>Тема 9.</i> Прийняття рішень у менеджменті організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | Використання у практичній діяльності менеджерів міжнародної компанії ЕММ (дерево рішень, формула Т. Байєса) | Семінар-дискусія. Робота в малих групах. Презентації |
| <i>Тема 10.</i> Керування і комунікації в міжнародних компаніях | Кейс "Особливості проведення ділових переговорів у різних країнах" | Кейс-метод. Робота в малих групах. Презентації |
| <i>Тема 11.</i> Технологічна політика міжнародних компаній | Розроблення інноваційної стратегії міжнародної компанії. Захист творчого завдання № 2 | Міні-тренінг. Робота в малих групах. Презентації. Банки візуального супроводження |
| <i>Тема 12.</i> Інвестиційні операції міжнародних компаній | Визначення ефективності міжнародних інвестиційних проектів | Міні-тренінг. Презентації. Семінар-дискусія |
| <i>Тема 13.</i> Фінансовий менеджмент міжнародних компаній | Ділова гра "Розроблення бюджету транснаціональної корпорації", визначення трансферної ціни на інноваційну продукцію міжнародної компанії | Ділова гра. Міні-тренінг. Робота в малих групах. Презентації |
| <i>Тема 14.</i> Торговельні операції суб'єктів міжнародного бізнесу | Використання у практичній діяльності менеджерів міжнародної компанії ЕММ | Семінар-дискусія. Робота в малих групах. Презентації |

9. Методи контролю

Система оцінювання сформованих компетентностей (див. табл. 2.1) у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентно-

стей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 80 балів);

модульний контроль, що проводиться з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті інтегровану оцінку результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля;

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі заліку, відповідно до графіка навчального процесу.

Поточний контроль з цієї навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

- активна робота на лекційних заняттях;
- активна участь у виконанні практичних завдань;
- активна участь у дискусії та розв'язання управлінських ситуацій;
- виконання домашнього завдання, доповіді;
- проведення письмової контрольної роботи;
- експрес-опитування;
- творче завдання;
- підсумкова контрольна робота.

Модульний контроль з цієї навчальної дисципліни проводиться у формі колоквиуму. **Колоквиум** – це форма перевірки й оцінювання знань студентів у системі освіти у вищих навчальних закладах. Проводиться як проміжний міні-екзамен з ініціативи викладача.

Підсумковий/семестровий контроль проводиться у формі заліку. Семестровий контроль у формі заліку – підсумкова кількість балів з навчальної дисципліни (максимум 100 балів), визначається як сума (проста) балів за результати успішності студента при поточному контролі, включаючи колоквиум. Бали, отримані за підсумкову комплексну контрольну роботу (максимальна кількість балів – 20), додаються до балів за поточну. Залік виставляється за результатами роботи студента впродовж усього семестру.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів. Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять проводиться за такими критеріями: ступінь засвоєння теорії та методології

проблем, що розглядаються; ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни; ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються; вміння поєднувати теорію з практикою під час розгляду управлінських ситуацій, розв'язання задач, винесених на розгляд в аудиторії; логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і під час виступів в аудиторії; вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки; арифметична правильність виконання розрахункових завдань.

Максимально можливий бал за конкретним завданням ставиться за умови відповідності індивідуального завдання студента або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової знижує кількість балів.

Критерії оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів.

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів, є: глибина і міцність знань; рівень мислення; вміння систематизувати знання за окремими темами; вміння робити обґрунтовані висновки; володіння категорійним апаратом; навички і прийоми виконання практичних завдань; вміння знаходити необхідну інформацію; здійснювати її систематизацію та оброблення; самореалізація на практичних та семінарських заняттях.

Критеріями оцінювання творчого завдання є: здатність проводити критичне та незалежне оцінювання певних проблемних питань; вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору на певне проблемне питання; застосування аналітичних підходів; якість і чіткість викладення міркувань; логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми; самостійність виконання роботи; грамотність подачі матеріалу; використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ; оформлення роботи.

Порядок підсумкового контролю з навчальної дисципліни.

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення заліку. Загальна кількість балів виставляється з урахуванням поточних балів та підсумкової контрольної роботи. Порядок та критерії оцінювання зазначаються у робочій програмі навчальної дисципліни та технологічній карті.

Студента слід вважати атестованим, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60. Сумарний результат у балах заноситься

у залікову "Відомість обліку успішності" навчальної дисципліни. У випадку отримання менше 60 балів студент обов'язково складає залік після закінчення екзаменаційної сесії у встановлений деканом факультету термін, але не пізніше двох тижнів після початку семестру. У випадку повторного отримання менше 60 балів декан факультету призначає комісію у складі трьох викладачів на чолі із завідувачем кафедри та визначає термін перескладання заліку, після чого приймається рішення відповідно до чинного законодавства: "зараховано" – студент продовжує навчання за графіком навчального процесу, а якщо "не зараховано", тоді декан факультету пропонує студенту повторно вивчення навчальної дисципліни протягом наступного навчального періоду самостійно.

Зразок комплексної контрольної роботи

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
 Навчальна дисципліна "Менеджмент організацій: міжнародний аспект"
 Семестр 1

КОМПЛЕКСНА КОНТРОЛЬНА РОБОТА

Завдання 1 (стереотипне). Оцініть ступінь впливу постачальників на підприємство, використовуючи дані із табл. 9.1.

Таблиця 9.1

Вихідні дані

| № п/п | Засіб впливу постачальників | Оцінка імовірності виникнення певного впливу експертами | | | Вагомість засобу впливу |
|-------|--|---|-----|----|-------------------------|
| | | 1 | 2 | 3 | |
| 1 | Здійснення єдиної збутової політики усіма постачальниками підприємства | 50 | 50 | 75 | 0,3 |
| 2 | Укріплення монопольної позиції постачальника стратегічної сировини | 50 | 25 | 50 | 0,1 |
| 3 | Підвищення цін на ресурси, що поставляються | 100 | 100 | 75 | 0,3 |
| 4 | Зниження якості сировини, що постачається | 25 | 50 | 50 | 0,2 |
| 5 | Обмеження обсягів поставок | 50 | 50 | 75 | 0,1 |

Завдання 2 (діагностичне). Розкрийте сутність моделі EPRG, що запропонована Говардом Перлмуттером. Яким чином зазначена

модель застосовується під час стратегічного планування в міжнародному менеджменті? Назвіть етапи стратегічного управління міжнародною компанією.

Завдання 3 (евристичне). Міжнародна медична компанія приймає рішення про розширення діяльності та виходу на ринок медичних послуг іншої країни. Керівництво міжнародної компанії повинно вирішити дилему: відкривати невелику медичну фірму вузького профілю або велику клініку. Якщо відкрити медичну фірму вузького профілю, то за умов сприятливого ринку імовірний прибуток очікується у розмірі 8 000 грн, в іншому випадку збитки складуть приблизно 50 000 грн. Будівництво великої клініки за умов сприятливого ринку зробить можливим очікувати прибуток у розмірі 10 000 грн. Однак імовірні збитки за умов несприятливого розвитку подій у цьому випадку складуть 3 000 грн. Імовірність сприятливого ринку оцінюється експертами у 80 %.

Побудуйте дерево рішень, зробіть необхідні розрахунки та оберіть необхідну альтернативу.

Дайте стисло характеристику методу побудови дерева рішень. Які ще методи прийняття управлінських рішень використовуються в міжнародних корпораціях?

Підсумкові бали за комплексну контрольну роботу складаються із суми балів за виконання всіх завдань, що округлені до цілого числа за правилами математики. Алгоритм вирішення кожного завдання включає окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю. Тому окремі завдання та етапи їх розв'язання оцінюються відокремлено один від одного таким чином.

Критерії оцінювання стереотипного завдання (завдання 1)

| Бал | Критерії оцінювання |
|-------|--|
| 1 – 2 | Завдання виконано з помилками, наведені початкові поняття без будь-яких пояснень (або не наведені зовсім), відсутня правильна чітка відповідь на ключове питання |
| 3 | Наведені простіші початкові поняття без будь-яких пояснень, окремі положення потребують уточнення, відповідь обмежується загальними фразами |
| 4 – 5 | Виконано правильно всі дії за правильним алгоритмом і надано повні пояснення та зроблено висновки. Підхід до виконання завдання свідчить про повне володіння студентом матеріалом. Завдання виконано безпомилково, зроблені аргументовані висновки |

Критерії оцінювання діагностичного завдання (завдання 2)

| Бал | Критерії оцінювання |
|-------|--|
| 1 | Завдання виконано з помилками без будь-яких пояснень, відсутня правильна чітка відповідь на ключове питання, матеріал подано на елементарному рівні |
| 2 – 3 | Наведено простіші початкові характеристики без пояснень, відповідь непослідовна, завдання виконано зі значною кількістю помилок |
| 4 | Отримано правильну відповідь без допущення методологічних помилок, використано типовий алгоритм, з частковим поясненням, але недостатньо обґрунтовані висновки |
| 5 – 6 | Виконано правильно всі дії за правильним алгоритмом, надано повні пояснення до проведених розрахунків та зроблені висновки, студент продемонстрував знання законодавчих та нормативних актів, відповідь містить систематизацію, узагальнення, ілюстрована графічним матеріалом |

Критерії оцінювання евристичного завдання (завдання 3)

| Бал | Критерії оцінювання |
|-------|---|
| 1 – 2 | Студент стикається зі значними труднощами під час аналізу економічних явищ і процесів, виявляє здатність до викладення думки на елементарному рівні. В завданні допущені значні помилки, відсутні висновки та правильна відповідь |
| 3 – 4 | Під час виконання завдань показано часткове вміння застосовувати теоретичні знання для розв'язання поставлених завдань |
| 5 – 6 | Під час виконання завдань студент застосовує узагальнені знання навчального матеріалу, що передбачені навчальною програмою. Припускається наявність незначних помилок, але методичний підхід до вирішення завдання є правильним, використано типовий алгоритм з частковим поясненням, зроблені узагальнені висновки |
| 7 – 8 | У процесі виконання завдання студент допустився незначних помилок під час відповіді на завдання, не повністю обґрунтував отримані висновки та пропозиції, не повністю надав пояснення |
| 9 | Завдання виконано як з використанням типових алгоритмів, так і за самостійно розробленим алгоритмом. Під час виконання завдання студент застосовує системні знання навчального матеріалу, робить аргументовані та обґрунтовані висновки щодо отриманих результатів та рекомендацій. Під час розкриття запитання дотримано логіку, структуру та стиль викладення матеріалу. Обґрунтовано позицію автора щодо розглянутої проблеми, наведено основні напрями її вирішення |

10. Розподіл балів, які отримують студенти

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей студентів денної форми навчання наведена в табл. 10.1.

Таблиця 10.1

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

| Професійні компетентності | Навчальний тиждень | Години | Форми навчання | | Оцінка рівня сформованості компетентностей | | |
|---|--------------------|--------|----------------|----------------------|---|---------------------------------|---|
| | | | | | Форми контролю | Максимальний бал | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | | 5 | 6 | |
| Змістовний модуль 1. Теоретичні засади управління міжнародним бізнесом | | | | | | | |
| Знання, вміння та навички щодо теоретичних аспектів управління міжнародним бізнесом | 1 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 1. Сутність і характерні риси менеджменту організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | Робота на лекції | 1 |
| | | СРС | 5 | Підготовка до занять | Пошук, підбір та огляд навчально-методичної та наукової літератури за заданою тематикою | Перевірка домашніх завдань | |
| | 2 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 2. Становлення глобального менеджменту | Робота на лекції | 1 |
| | | | 2 | Практичне заняття | Сутність і характерні риси міжнародного менеджменту. Глобальний менеджмент. Ознайомлення з творчим завданням № 1 | Робота на семінарському занятті | 1 |
| | | СРС | 7 | Підготовка до занять | Пошук, підбір та огляд навчально-методичної та наукової літератури за заданою тематикою | Перевірка домашніх завдань | 1 |
| | 3 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 3. Середовище суб'єктів міжнародного бізнесу. | Робота на лекції | 1 |
| | | | 2 | Практичне заняття | Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища міжнародного менеджменту. Поточна контрольна робота за темою 1 – 2 | Робота на семінарському занятті | 3 |
| | | СРС | 7 | Підготовка до занять | Пошук, підбір та огляд навчально-методичної та наукової літератури за заданою тематикою. Підготовка до контрольної роботи | Перевірка домашніх завдань | 1 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | | 5 | 6 | |
|--|---|------|---|----------------------|--|---------------------------------|----|
| | 4 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 4. Етика і соціальна відповідальність міжнародних корпорацій | Робота на лекції | 1 |
| | | | 2 | Практичне заняття | Соціальна відповідальність у міжнародному бізнесі. Стереотипи у міжнародному бізнесі. Захист творчого завдання № 1 | Робота на семінарському занятті | 10 |
| | | СРС | 8 | Підготовка до занять | Пошук, підбір та огляд навчально-методичної та наукової літератури за заданою тематикою | Перевірка домашніх завдань | 1 |
| Змістовий модуль 2. Функції та зв'язувальні процеси міжнародного менеджменту | | | | | | | |
| Знання, вміння та навички, щодо усвідомлення основних функцій та зв'язувальних процесів у міжнародному менеджменті | 5 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 5. Стратегічне планування в міжнародних компаніях | Робота на лекції | 1 |
| | | | 2 | Практичне заняття | Особливості стратегічного планування в міжнародних корпораціях. Колоквіум | Робота на семінарському занятті | 1 |
| | | СРС | 7 | Підготовка до занять | Пошук, підбір навчально-методичної та наукової літератури. Підготовка до колоквіуму | Перевірка домашніх завдань | 7 |
| | 6 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 6. Організаційний розвиток міжнародних компаній | Робота на лекції | 1 |
| | | | 2 | Практичне заняття | Тема 6. Організаційний розвиток міжнародних компаній | Робота на семінарському занятті | 1 |
| | | СРС | 7 | Підготовка до занять | Підбір та огляд навчально-методичної та наукової літератури за заданою тематикою. | Перевірка домашніх завдань | 1 |
| | 7 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 7. Контроль і звітність міжнародних компаній | Робота на лекції | 1 |
| | | | 2 | Практичне заняття | Контроль і звітність у міжнародному бізнесі. Поточна контрольна робота. Ознайомлення з творчим завданням № 2 | Робота на семінарському занятті | 1 |
| | | СРС | 7 | Підготовка до занять | Підбір та огляд навчально-методичної та наукової літератури за заданою тематикою. Підготовка до поточної контрольної роботи | Перевірка домашніх завдань | 4 |
| | 8 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 8. Управління людськими ресурсами в міжнародних компаніях | Робота на лекції | 1 |
| | | | 2 | Практичне заняття | Управління персоналом у міжнародних компаніях (МК) | Робота на семінарському занятті | 1 |
| | | СРС | 7 | Підготовка до занять | Підбір та огляд навчально-методичної та наукової літератури за заданою тематикою | Перевірка домашніх завдань | 1 |

Продовження табл. 10.1

| 1 | 2 | 3 | 4 | | 5 | 6 | |
|---|----|------|---|----------------------|--|---------------------------------|---------|
| | 9 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 9. Прийняття рішень у менеджменті організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | Робота на лекції | 1 |
| | | | 2 | Практичне заняття | Тема. Особливості комунікаційних процесів у міжнародних компаніях | Робота на семінарському занятті | 1 |
| | | СРС | 7 | Підготовка до занять | Підбір та огляд навчально-методичної та наукової літератури за заданою тематикою | Перевірка домашніх завдань | 1 |
| | 10 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 10. Керування і комунікації в міжнародних компаніях | Робота на лекції | 1 |
| | | | 2 | Практичне заняття | Особливості керування у міжнародних компаніях. Колоквіум | Робота на семінарському занятті | 1 |
| | | СРС | 8 | Підготовка до занять | Пошук, підбір та огляд навчально-методичної та наукової літератури. Підготовка до колоквіуму | Перевірка домашніх завдань | 1 7 |
| Змістовий модуль 3. Ключові сфери міжнародного менеджменту | | | | | | | |
| Знання, вміння та навички щодо усвідомлення ключових проблем міжнародного менеджменту | 11 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 11. Технологічна політика міжнародних компаній | Робота на лекції | 1 |
| | | | 2 | Практичне заняття | Особливості технологічної політики МК. Захист творчого завдання № 2 | Робота на семінарському занятті | 1 |
| | | СРС | 7 | Підготовка до занять | Підбір та огляд навчально-методичної та наукової літератури за заданою тематикою. Підготовка до захисту творчого завдання № 2 | Перевірка домашніх завдань | 1 10 |
| | 12 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 12. Інвестиційні операції міжнародних компаній | Робота на лекції | 1 |
| | | СРС | 7 | Підготовка до занять | Підбір та огляд навчально-методичної та наукової літератури за заданою тематикою | Перевірка домашніх завдань | |
| | 13 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 13. Фінансовий менеджмент міжнародних компаній | Робота на лекції | 1 |
| | | СРС | 8 | Підготовка до занять | Підбір та огляд навчально-методичної та наукової літератури за заданою тематикою. Підготовка до поточної контрольної роботи | Перевірка домашніх завдань | 1 4 |
| | 14 | Ауд. | 2 | Лекція | Тема 14. Торговельні операції суб'єктів міжнародного бізнесу | Робота на лекції | 1 |
| | | СРС | 4 | Підготовка до занять | Підбір та огляд навчально-методичної та наукової літератури за заданою тематикою | Перевірка домашніх завдань | |

Закінчення табл. 10.1

| 1 | 2 | 3 | 4 | | 5 | 6 | |
|---------------|----|------|---|----------------------|--|----------------------------|----|
| | 15 | Ауд. | 2 | Лекція | Підсумкова контрольна робота | Робота на лекції | 1 |
| | | СРС | 4 | Підготовка до занять | Підбір та огляд навчально-методичної та наукової літератури за заданою тематикою. Підготовка до підсумкової контрольної роботи | Перевірка домашніх завдань | 20 |
| Усього | | | | | | 100 | |

Розподіл балів у межах тем змістових модулів наведено в табл. 10.2.

Таблиця 10.2

Розподіл балів за формами та методами навчання

| Теми змістового модуля | | Лекції та практичні заняття | Самостійна робота (Д/З) | Творче завдання | Поточні КР | Колоквіум | Підсумкова к/р | Разом |
|------------------------|---|-----------------------------|-------------------------|-----------------|------------|-----------|----------------|-------|
| 1 | | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| ЗМ 1 | Тема 1. Сутність і характерні риси менеджменту організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | 1 | - | - | - | 7 | - | 30 |
| | Тема 2. Становлення глобального менеджменту | 2 | 1 | - | - | | | |
| | Тема 3. Середовище суб'єктів міжнародного бізнесу | 2 | 1 | - | 3 | | | |
| | Тема 4. Етика і соціальна відповідальність міжнародних корпорацій | 2 | 1 | 10 | - | | | |
| ЗМ 2 | Тема 5. Стратегічне планування в міжнародних компаніях | 2 | 1 | - | - | 7 | - | 29 |
| | Тема 6. Організаційний розвиток міжнародних компаній | 2 | 1 | - | - | | | |
| | Тема 7. Контроль і звітність міжнародних компаній | 2 | 1 | - | 4 | | | |
| | Тема 8. Управління людськими ресурсами в міжнародних компаніях | 2 | 1 | - | - | | | |

Закінчення табл. 10.2

| 1 | | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|--------------|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| | Тема 9. Прийняття рішень у менеджменті організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | 2 | 1 | – | – | – | – | – |
| | Тема 10. Керування і комунікації в міжнародних компаніях | 2 | 1 | – | – | | | |
| ЗМ 3 | Тема 11. Технологічна політика міжнародних компаній | 2 | 1 | 10 | – | – | 20 | 41 |
| | Тема 12. Інвестиційні операції міжнародних компаній | 1 | – | – | – | | | |
| | Тема 13. Фінансовий менеджмент міжнародних компаній | 1 | – | – | 4 | | | |
| | Тема 14. Торговельні операції суб'єктів міжнародного бізнесу | 2 | – | – | – | | | |
| Разом | | 25 | 10 | 20 | 11 | 14 | 20 | 100 |

Максимальну кількість балів, яку може накопичити студент протягом тижня за формами та методами навчання, наведено в табл. 10.3.

Таблиця 10.3

Розподіл балів за тижнями

| Теми змістовного модулю | | Лекції та практичні заняття | Самостійна робота (Д/З) | Творче завдання | Поточні КР | Колоквіум | Підсумкова к/р | Разом |
|-------------------------|---------|-----------------------------|-------------------------|-----------------|------------|-----------|----------------|-------|
| 1 | | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| ЗМ 1 | Тема 1 | 1 тиждень | 1 | | | | | 23 |
| | Тема 2 | 2 тиждень | 2 | 1 | | | | |
| | Тема 3 | 3 тиждень | 2 | 1 | 3 | | | |
| | Тема 4 | 4 тиждень | 2 | 1 | 10 | | | |
| ЗМ 2 | Тема 5 | 5 тиждень | 2 | 1 | | 7 | | 36 |
| | Тема 6 | 6 тиждень | 2 | 1 | | | | |
| | Тема 7 | 7 тиждень | 2 | 1 | 4 | | | |
| | Тема 8 | 8 тиждень | 2 | 1 | | | | |
| | Тема 9 | 9 тиждень | 2 | 1 | | | | |
| | Тема 10 | 10 тиждень | 2 | 1 | | 7 | | |

| 1 | | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|--------------|----------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ЗМ 3 | Тема 11 | 11 тиждень | 2 | 1 | 10 | | | |
| | Тема 12 | 12 тиждень | 1 | | | | | |
| | Тема 13 | 13 тиждень | 1 | | | 4 | | |
| | Тема 14 | 14 тиждень | 1 | | | | | |
| | Тема 14 | 15 тиждень | 1 | | | | 20 | |
| Разом | | | 25 | 10 | 20 | 11 | 14 | 20 |
| | | | | | | | | 41 |

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 10.4).

Таблиця 10.4

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

| Сума балів за всі види навчання | Оцінка ЄКТС | За національною шкалою | |
|---------------------------------|-------------|------------------------|---------------|
| | | для іспиту | для заліку |
| 90 – 100 | A | відмінно | зараховано |
| 82 – 89 | B | добре | |
| 74 – 81 | C | добре | |
| 64 – 73 | D | задовільно | |
| 60 – 63 | E | задовільно | |
| 35 – 59 | FX | незадовільно | не зараховано |
| 1 – 34 | F | незадовільно | |

Оцінки за цією шкалою заносяться до відомостей обліку успішності, індивідуального навчального плану студента та іншої академічної документації.

11. Рекомендована література

11.1. Основна

1. Международный менеджмент : учебник для вузов / под ред. С. Э. Пивоварова, Д. И. Баркана, Л. С. Тарасевича, А. И. Майзеля. – Санкт-Петербург : Питер, 2000. – 624 с.

2. Міжнародний бізнес: теорія і практика : монографія / Н. М. Лисиця, Я. О. Полякова, Л. В. Базалієва та ін. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2008. – 140 с.
3. Міжнародний менеджмент : навч. посібн. / І. О. Піддубний, І. Е. Астахова, Л. М. Бондаренко та ін. / за ред. проф. І. О. Піддубного. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2004. – 252 с.
4. Міжнародний менеджмент: навч. посібн. / П. І. Юхименко, Л. П. Гацька, М. В. Півторак та ін. – Київ : Центр учбової літератури, 2011. – 488 с.
5. Михайлова Л. І. Міжнародний менеджмент : навч. посіб. / Л. І. Михайлова, О. Ю. Юрченко, Ю. І. Данько. – Київ : Центр учбової літератури, 2007. – 200 с.
6. Панченко Є. Г. Міжнародний менеджмент : навч. посіб. / Є. Г. Панченко. – К.: КНЕУ, 2004. – 468с.
7. Родченко В. В. Международный менеджмент : учеб. пособ. / В. В. Родченко. – Киев : МАУП, 2000. – 240 с.
8. Черкасов В. І. Міжнародний менеджмент : конспект лекцій для студентів напряму підготовки 0501 "Економіка і підприємництво" всіх форм навчання / В. І. Черкасов. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2007. – 168 с.

11.2 Додаткова

9. Алексеев И. С. Внешнеэкономическая деятельность / И. С. Алексеев. – Москва : Дашков и К, 2009. – 304 с.
10. Баринов В. А. Внешнеэкономическая деятельность / В. А. Баринов. – Москва : Форум, 2009. – 192 с.
11. Бестужева С. В. Міжнародні економічні відносини : навч. посіб. / С. В. Бестужева. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2009. – 384 с.
12. Бобина М. А. Международный бизнес: стратегия альянсов / М. А. Бобина, М. В. Грачев. – Москва : Дело, 2006. – 239 с.
13. Гіл Чарлз В. Л. Міжнародний бізнес: конкуренція на глобальному ринку / Чарлз В. Л. Гіл ; пер. з англ. – Київ : Вид. Соломії Павличко "Основи", 2001. – 856 с.
14. Дякин Б. Г. Международный бизнес : учебник / Б. Г. Дякин. – Москва : Rosbi ; ТЕИС. – 2009. – 528 с.
15. Макогон Ю. В. Международный менеджмент : курс лекций / Ю. В. Макогон, Т. В. Орехова. – Донецк : ДонНУ, 2003. – 277 с.

16. Международный бизнес : учеб.-метод. комплекс : учеб. пособие / В. И. Черенков [и др.] ; ред. В. И. Черенков. – 3-е изд., перераб. и доп. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2006. – 572 с.

17. Менеджмент и маркетинг бизнеса в международных компаниях / Р. Хасбулатов, В. Попов, С. Ляпунови и др. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 384 с.

18. Мировая экономика и международный бизнес : учебник для студ. вузов / Гос. ун-т упр. ; ред. В. В. Поляков, Р. К. Щенин. – Москва : КноРус, 2005. – 645 с.

19. Мировая экономика и международный бизнес : учебник / Гос. ун-т упр. ; ред. В. В. Поляков, Р. К. Щенин. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : КноРус, 2007. – 681 с.

20. Мировая экономика и международный бизнес : учебник для студ. вузов / Гос. ун-т управления ; ред. В. В. Поляков, Р. К. Щенин. – 3-е изд., стер. – Москва : КноРус, 2006. – 650 с.

21. Солодков Г. П. Международный бизнес. Организация и управление: учеб. пособ. / Г. П. Солодков, Э. Т. Рубинская, Э. Д. Рубинская. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2009. – 380 с.

22. Управління зовнішньоекономічною діяльністю : навч. посібн. / за ред. д-ра екон. наук, проф. А. І. Кредісова. – 2-е вид., допов. – Київ : ВІРА-Р, 2002. – 550 с.

23. Чиненов М. В. Основы международного бизнеса [Текст] : учеб. пособ. для студ. / М. В. Чиненов. – Москва : КноРус, 2012. – 303 с.

11.3. Інформаційні ресурси

24. Верховна Рада України. – Режим доступу : www.rada.kiev.ua.

25. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.zakon.rada.gov.ua.

26. Державний комітет статистики. – Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua.

27. Динаміка промислового виробництва в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua.

28. ЄС [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.europa.eu.int.

29. Зовнішня торгівля України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua.

30. Інститут міжнародної економіки. – Режим доступу : www.iie.com.

31. Кабінет Міністрів України. – Режим доступу : www.kmu.gov.ua.
32. ЛигаБизнесИнформ. – Режим доступу : www.liga.net.
33. Міжнародна торгова палата. – Режим доступу : www.iccwbo.org.
34. Нормативные акты Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступу : www.nau.kiev.ua.
35. Про зовнішньоекономічну діяльність : закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.zakon.rada.gov.ua.
36. Світова організація торгівлі. – Режим доступу : www.wto.org.

11.4. Методичне забезпечення

37. Сайт персональних навчальних систем. – Режим доступу : <http://www.ikt.hneu.edu.ua/course/view.php?id=3826>.

Додатки

Додаток А
Таблиця А.1

Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни "Менеджмент організацій: міжнародний аспект" за Національною рамкою кваліфікацій України

56

| Складові компетентності, які формуються в рамках теми | Мінімальний досвід | Знання | Вміння | Комунікації | Автономність і відповідальність |
|---|---|--|--|--|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Тема 1. Сутність і характерні риси менеджменту організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | | | | | |
| Розуміння ролі та особливостей менеджменту організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | Особливості міжнародного бізнесу, причини виникнення, завдання менеджменту організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | Система знань щодо причин виникнення, основних форм, етапів розвитку міжнародного бізнесу. Принципові відмінності міжнародного менеджменту | Використовувати аналіз і синтез задля дослідження тенденцій розвитку міжнародного бізнесу | Використовувати систему знань з економіки підприємства, менеджменту, маркетингу, міжнародної економіки, стратегічного управління | Відповідальність за розвиток професійного знання, здатність до самостійного подальшого навчання в галузі міжнародного менеджменту |
| Тема 2. Становлення глобального менеджменту | | | | | |
| Здатність досліджувати вплив глобалізації економіки на процес формування системи міжнародного менеджменту | Сутність поняття "глобалізація", ідентифікація її впливу на міжнародний бізнес | Знання щодо напрямів ефективного управління фінансами, виробництвом, персоналом в умовах глобалізації | Вміння використовувати системний підхід до аналізу наслідків глобалізації для суб'єктів міжнародного бізнесу | Ефективно структурувати проблему, явища, процеси глобалізації, розділяючи їх на складові частини й установлюючи причинно-наслідкові взаємозв'язки між ними | Формулювання суджень щодо подальшого розвитку міжнародного бізнесу під впливом глобалізації |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|---|--|--|--|--|--|
| Тема 3. Середовище суб'єктів міжнародного бізнесу | | | | | |
| Визначати принципи та характеристики внутрішнього та зовнішнього середовища міжнародного бізнесу | Цілі та завдання, інструменти аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища міжнародного бізнесу | Знання складових середовища міжнародного бізнесу, інструментів аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища | Аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище міжнародного бізнесу | Презентувати усім користувачам інформацію щодо особливостей, загроз та можливостей внутрішнього та зовнішнього середовища суб'єктів міжнародного бізнесу | Відповідальність за точну ідентифікацію ключових характеристик середовища міжнародного бізнесу |
| Тема 4. Етика і соціальна відповідальність міжнародних корпорацій | | | | | |
| Здатність організувати практичну діяльність міжнародних компаній з урахуванням вимог соціальної відповідальності та соціальної справедливості | Засоби удосконалення менеджменту організацій суб'єктів шляхом підвищення культури та соціальної відповідальності керівників господарської організації. | Знання основних елементів та складових соціальної відповідальності та соціальної справедливості міжнародних компаній | Застосовувати у практичній діяльності міжнародних компаній принципи соціальної відповідальності та соціальної справедливості | Здатність орієнтуватися на загальносвітові етичні цінності та враховувати національні культурні стереотипи в процесі управління господарською організацією | Здатність організувати навчання етичній поведінці міжнародних менеджерів та їх підлеглих |
| Тема 5. Стратегічне планування в міжнародних компаніях | | | | | |
| Проводити стратегічне планування подальшого розвитку господарчих підрозділів міжнародних компаній | Методи, інструменти, концепції та етапи стратегічного планування в міжнародних компаніях | Знання методів та інструментів стратегічного планування в міжнародних компаніях | Вміння розробляти стратегічні плани розвитку окремих підрозділів міжнародних компаній | Здатність забезпечити комунікації усіх підрозділів компанії в процесі стратегічного планування | Самостійна розроблення аналітичних документів, які стосуються стратегічного планування в міжнародних компаніях |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|---|---|---|--|--|
| Тема 6. Організаційний розвиток міжнародних компаній | | | | | |
| Розуміння особливостей, переваг та недоліків різних організаційних структур міжнародних компаній | Види організаційних структур, типи взаємодії материнської компанії та філій | Знання переваг та недоліків, а також доцільність проектування різних організаційних структур у міжнародному бізнесі | Підвищення ефективності та конкурентоспроможності міжнародного бізнесу шляхом проектування оптимальних організаційних структур та гнучких форм міжнародної кооперації | Участь у проектуванні організаційних структур та гнучких форм міжнародної кооперації | Приймати управлінські рішення у сфері організаційного проектування |
| Тема 7. Контроль і звітність міжнародних компаній | | | | | |
| Розуміння складності та особливостей контролю в міжнародному бізнесі | Типи, види та напрями контролю. Головні підходи до організації звітності в міжнародних компаніях | Знання принципів, етапів, видів контролю в міжнародних компаніях | Використання різних технологій та інструментів контролю для підвищення ефективності управління міжнародним бізнесом | Участь в організації процесу контролю в міжнародній компанії та забезпечення взаємодії у цьому всіх ланок управління | Самостійна розроблення аналітичних документів, які стосуються контролю в міжнародних компаніях |
| Тема 8. Управління людськими ресурсами в міжнародних компаніях | | | | | |
| Головні підходи та принципи управління персоналом в міжнародних компаніях | Особливості мотивації персоналу в міжнародних компаніях. Створення команд та полегшення адаптації працівників до роботи у філіях міжнародної компанії | Знання теорій мотивації персоналу та можливостей їх використання на практиці | Вміння найбільш повно використовувати потенціал працівників міжнародних компаній, створювати команди | Здатність інтегрувати робітників різних культур у єдині команди | Здатність готувати пропозиції керівництву щодо поліпшення мотивації персоналу з урахуванням особливостей національних культур в багатонаціональному культурному середовищі |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|---|---|--|---|---|
| Тема 9. Прийняття рішень у менеджменті організацій суб'єктів міжнародного бізнесу | | | | | |
| Здатність застосовувати сучасні процедури прийняття управлінських рішень у процесі діяльності міжнародної компанії в певній країні | Класифікація управлінських рішень у сфері міжнародного бізнесу. Етапи процесу прийняття управлінських рішень у системі міжнародного менеджменту | Знання етапів процесу та сучасних технологій прийняття управлінських рішень, використання EMM для прийняття рішень у сфері міжнародного бізнесу | Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення в міжнародних корпораціях з урахуванням специфіки національних культур | Здатність створювати ретельне інформаційне забезпечення процесу прийняття міжнародних рішень для забезпечення їх високою якістю | Відповідальність за точність і коректність інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень |
| Тема 10. Керування і комунікації в міжнародних компаніях | | | | | |
| Здатність підвищувати ефективність комунікацій у міжнародному бізнесі | Етапи комунікативного процесу, його бар'єри та особливості в міжнародному бізнесі | Знання стилів керівництва та особливостей процесу комунікацій у міжнародному бізнесі | Здатність вибирати ефективний стиль керівництва залежно від рівня управління міжнародною корпорацією та специфіки культури певної країни | Здатність подолання комунікаційних та культурних бар'єрів | Розроблення пропозицій щодо підвищення ефективності комунікацій у міжнародних компаніях |
| Тема 11. Технологічна політика міжнародних компаній | | | | | |
| Усвідомити особливості та необхідність технологічного розвитку | Організаційні структури, форми і моделі науково-технічного розвитку міжнародних корпорацій | Знання особливостей сучасного технологічного розвитку, його структур, форм та моделей організації в міжнародному бізнесі | Здатність обирати оптимальні форми та моделі технологічного розвитку суб'єктів міжнародного бізнесу | Здатність створювати ретельне інформаційне забезпечення процесу технологічного розвитку | Здатність сприяти впровадженню наукомістких технологій |

Закінчення додатка А
Закінчення табл. А.1

69

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|--|---|---|---|---|---|
| Тема 12. Інвестиційні операції міжнародних компаній | | | | | |
| Розуміння причин та наслідків міжнародних інвестицій, визначення ефективності інвестиційних проектів | Класифікація міжнародних інвестицій, їх причини, джерела фінансування. Показники ефективності інвестиційних проектів міжнародних компаній | Знання принципів організації міжнародних інвестицій, засобів визначення їх ефективності | Здатність до пошуку джерел фінансування та визначення ефективності міжнародних інвестицій | Забезпечення взаємодії всіх ланок управління під час планування та здійснення міжнародних інвестицій | Здатність приймати рішення за умови дотримання положень нормативно-правової бази системи управління іноземним інвестуванням |
| Тема 13. Фінансовий менеджмент міжнародних компаній | | | | | |
| Здатність сприяти ефективному виконанню функцій міжнародного фінансового менеджменту | Суть та особливості, складові міжнародного фінансового середовища та законності його функціонування | Знання особливостей, принципів та форм організації управління фінансами в міжнародних компаніях | Здатність використовувати інструменти управління довгостроковими активами і зобов'язаннями міжнародних корпорацій. Мінімізація валютних ризиків | Забезпечення взаємодії всіх ланок управління під час організації фінансового управління в міжнародних компаніях | Здатність нести відповідальність та надавати рекомендації у сфері фінансового управління в міжнародному бізнесі |
| Тема 14. Торговельні операції суб'єктів міжнародного бізнесу | | | | | |
| Здатність удосконалювати організаційні форми здійснення експортно-імпортних операцій | Міжнародна торговельна угода, нетрадиційні джерела фінансування експорту та імпорту міжнародними компаніями | Знання складових торговельної угоди та міжнародних контрактів, джерел їх фінансування, трансферне ціноутворення | Здатність обґрунтовувати вибір форм та методів торгівлі продукцією виробництва на міжнародних ринках | Забезпечення взаємодії всіх ланок управління під час організації торговельних операцій міжнародних компаній | Здатність розробляти міжнародні контракти суб'єктів міжнародного бізнесу |

Зміст

| | |
|---|----|
| Вступ..... | 3 |
| 1. Опис навчальної дисципліни | 4 |
| 2. Мета та завдання навчальної дисципліни | 4 |
| 3. Програма навчальної дисципліни | 9 |
| 4. Структура навчальної дисципліни..... | 20 |
| 5. Теми та плани семінарських (практичних) занять..... | 21 |
| 5.1. Приклади типових практичних завдань за темами..... | 24 |
| 6. Самостійна робота студентів | 27 |
| 6.1. Контрольні запитання для самодіагностики | 30 |
| 7. Індивідуально-консультативна робота | 36 |
| 8. Методи навчання | 36 |
| 9. Методи контролю | 41 |
| 10. Розподіл балів, які отримують студенти | 47 |
| 11. Рекомендована література..... | 52 |
| 11.1. Основна | 52 |
| 11.2 Додаткова | 53 |
| 11.3. Інформаційні ресурси..... | 54 |
| 11.4. Методичне забезпечення | 55 |
| Додатки..... | 56 |

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ: МІЖНАРОДНИЙ АСПЕКТ

**Робоча програма
для студентів спеціальності
073 "Менеджмент"
другого (магістерського) рівня**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладач **Піддубна** Людмила Іванівна

Відповідальний за видання *О. В. Васильєв*

Редактор *В. Ю. Степаненко*

Коректор *Т. А. Маркова*

План 2017 р. Поз. № 32 ЕВ. Обсяг 62 с.

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*