

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ В.О.СУХОМЛИНСЬКОГО**

Механіко-математичний факультет  
Кафедра економіки та менеджменту



**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Проректор із науково-педагогічної  
роботи \_\_\_\_\_ О.А.Кузнецова

« 26 » серпня 2020 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
МІЖНАРОДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

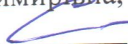
Ступінь бакалавра

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Спеціальність 073 Менеджмент


освітньо-професійна програма Менеджмент

2020 – 2021 навчальний рік

Розробник: Стройко Тетяна Володимирівна, завідувач кафедри економіки та менеджменту,  
доктор економічних наук, професор  /Т. В. Стройко/

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри економіки та менеджменту

Протокол № 1 від «    » серпня 2020 р.

Завідувач кафедри  /Т.В.Стройко/

«    » серпня 2020 р.

Керівник проектної групи  / Дашик Н.В /

«    » серпня 2020 р.

## Анотація

На сучасному етапі розвитку світової економіки жодна держава не здатна функціонувати незалежно від інших, використовуючи лише ресурси, які знаходяться на її території. Для розвитку національного господарства уряд кожної країни змушений вживати заходів з метою розширення її участі в міжнародних економічних відносинах. Це сприяє розвитку міжнародного бізнесу, який здійснюють не тільки державні організації, а й інші його суб'єкти. Звісно, суб'єкти міжнародного бізнесу потребують досконалого, професійного управління, тобто застосування всіх методів та інструментів міжнародного менеджменту.

Серед основних завдань дисципліни "Міжнародний менеджмент" — вивчення стратегії національних і міжнародних компаній на світовому ринку, можливостей інтернаціоналізації виробництва з використанням міжнародних технологій, способів адаптації до іноземних звичаїв, культурних особливостей тощо. У результаті глобальний менеджер-професіонал має опанувати мислення, філософію і психологію глобального масштабу, набути навичок швидкого адаптування до умов підприємницької діяльності за кордоном.

**Ключові слова:** менеджмент, міжнародна економіка, міжнародні стратегії, міжнародні ринки, міжнародна підприємницька діяльність.

## Annotation

The present stage of development of the world economy, no state is able to function independently of others, using only the resources that are on its territory. For the development of the national economy, the government of each country is forced to take measures to expand its participation in international economic relations. This promotes the development of international business, which is carried out not only by government organizations, but also by other entities. Of course, international business entities need perfect, professional management, ie the use of all methods and tools of international management.

Among the main tasks of the discipline "International Management" - the study of the strategy of national and international companies in the world market, opportunities for internationalization of production using international technologies, ways to adapt to foreign customs, cultural characteristics and more. As a result, the global professional manager must master the thinking, philosophy and psychology of the global scale, acquire the skills to quickly adapt to the conditions of entrepreneurial activity abroad.

**Key words:** management, international economy, international strategies, international markets, international business activity.

## 1.Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів - 5	Галузь знань: 07 Управління та адміністрування	Вибіркова
	073 Менеджмент	
Загальна кількість годин - 150		073 Менеджмент
	<b>Лекції</b> 24 год.	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4 год. самостійної роботи студента–6 год.	Ступінь бакалавра	<b>Практичні, семінарські</b> 26 год.
		<b>Лабораторні</b> - год.
		<b>Самостійна робота</b> 100 год.
		<b>Індивідуальні завдання: - год.</b>
		Вид контролю: іспит
<a href="http://moodle.mdu.edu.ua/">http://moodle.mdu.edu.ua/</a>		

Мова навчання – українська

### **Примітка.**

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить: для денної форми навчання – 50 год. – аудиторні заняття, 100 год. – самостійна робота (33%/67%).

## 2. Мета, завдання навчальної дисципліни та очікувані результати

**Мета курсу:** Метою викладання навчальної дисципліни «Міжнародний менеджмент» є формування системи теоретичних знань і практичних навичок з управління діяльністю міжнародних корпорацій.

### **Завдання курсу:**

вивчення сучасних теоретичних основ і середовища міжнародного менеджменту; засвоєнні технологій управління міжнародними корпораціями; визначенні методів розв'язання ключових проблем розвитку за умов глобалізації; формуванні вмінь застосовувати методи та інструментарій міжнародного менеджменту на українських підприємствах.

**Передумови для вивчення дисципліни:** «Міжнародна економіка», «Економічна теорія», «Регіональна економіка», «Менеджмент», «Маркетинг».

Навчальна дисципліна складається з 5-ти кредитів.

### **Програмні результати навчання:**

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера

1. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студент оволодіває такими компетентностями:

### **I. Загальнопредметні:**

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях

ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ФК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

ФК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

ФК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

ФК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

ФК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

ФК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

ФК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

ФК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

### **2. Інформаційний обсяг навчальної дисципліни.**

Тема 1. Суть і характерні риси міжнародного менеджменту

Тема 2. Середовище міжнародного менеджменту

Тема 3. Стратегічне планування в міжнародних корпораціях

Тема 4. Прийняття рішень у міжнародних корпораціях

### **II. Фахові:**

- Тема 5. Організаційний розвиток міжнародних корпорацій
- Тема 6. Управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях
- Тема 7. Керування і комунікації в міжнародних корпораціях
- Тема 8. Контроль і звітність міжнародних корпорацій
- Тема 9. Технологічна політика міжнародних корпорацій
- Тема 10. Фінансовий менеджмент міжнародних корпорацій
- Тема 11. Торговельні операції міжнародних корпорацій
- Тема 12. Інвестиційні операції міжнародних корпорацій
- Тема 13. Етика і соціальна відповідальність міжнародних корпорацій
- Тема 14. Становлення глобального менеджменту

### **Програма навчальної дисципліни**

#### **Кредит 1: Теоретичні засади міжнародного менеджменту**

##### **Тема 1. Суть і характерні риси міжнародного менеджменту**

Суть міжнародного бізнесу. Міжнародний бізнес і міжнародний менеджмент. Основні риси міжнародного бізнесу. Конкурентні переваги міжнародного бізнесу.

Періодизація розвитку міжнародного бізнесу. Комерційна ера. Експансія. Період концесій. Ера національних держав. Ера глобалізації. Основні риси сучасного міжнародного бізнесу та етапи його розвитку.

Глобалізація та інтернаціоналізація міжнародного бізнесу. Суть і основні фактори глобалізації. Поєднання галузевих і географічних аспектів глобалізації. Економічний статус основних регіонів. Ключові проблеми сучасного міжнародного бізнесу. Інтернаціоналізація. Етика. Підприємництво. Ділові комунікації. Основні стадії інтернаціоналізації бізнесу та їх особливості. Експорт (імпорт). Ліцензійні угоди. Локальне складування та упаковка. Локальне виробництво і продаж. Управлінські контракти. Спільні підприємства. Прямі іноземні інвестиції.

Транснаціональні (міжнародні) корпорації як об'єкт міжнародного менеджменту. Визначення транснаціональної корпорації. Класифікація міжнародних (транснаціональних) корпорацій. Міжнародні, мультинаціональні, транснаціональні, глобальні, метанаціональні корпорації. Основні фази переростання національної корпорації у міжнародну. Горизонтальна та вертикальна інтеграція. Теорія інтернаціоналізації.

Суть міжнародного менеджменту. Структура транснаціональних корпорацій і основні складові міжнародного менеджменту. Функції міжнародного менеджменту. Сучасні теоретичні концепції міжнародного менеджменту. Національні моделі управління бізнесом та міжнародний менеджмент. Порівняльний менеджмент. Характерні риси міжнародного менеджменту. Шляхи формування і розвитку міжнародного менеджменту.

Особливості діяльності менеджерів міжнародних корпорацій. Здатність менеджерів до міжнародного бізнесу і методи її визначення. Поняття і суть міжнародного досвіду. Складові міжнародного досвіду. Особливості міжнародного досвіду менеджерів США, Європи, Японії та країн Тихоокеанського регіону. Досвід підготовки міжнародних менеджерів у Гарвардській та Чиказькій школах бізнесу, Кейптаунському університеті та Японії.

Основні національні школи менеджменту. Три основних кластери національних шкіл менеджменту. Провідна роль американської школи менеджменту. Японський альтернативний менеджмент. Менеджмент у країнах Західної Європи. Досвід менеджменту в країнах СНД, Східної і Центральної Європи. Менеджмент у країнах, що розвиваються. Особливості української школи менеджменту.

Структура управлінських відносин міжнародних корпорацій. Особливості реалізації загально-управлінських принципів (функцій) у практиці керівництва міжнародними корпораціями. Взаємозв'язок предметів курсів «Міжнародний менеджмент» і «Загальний менеджмент», «Міжнародна економіка» та ін.

##### **Тема 2. Середовище міжнародного менеджменту**

Особливості середовища міжнародного менеджменту. Пристосування міжнародних

корпорацій до національних умов бізнесу. Географічні особливості міжнародного середовища. Порівняльна характеристика середовища міжнародних і національних корпорацій. Складові міжнародного середовища.

Політико-правове середовище міжнародних корпорацій. Політична складова міжнародного середовища. Урядові позиції щодо міжнародних операцій. Ефективність державного управління. Політична стабільність. Політичний аналіз міжнародного середовища. Національне та міжнародне право. Основні правові системи. Звичайне (прецедентне) право. Цивільне право. Теократичне право. Соціалістичне право.

Економічне середовище міжнародних корпорацій. Визначення економічного середовища. Аналіз складових міжнародного економічного середовища. Ключові характеристики національних економік. Класифікація національних економік з позицій міжнародного бізнесу. Інструменти порівняння національних економік.

Соціально-культурне середовище міжнародних корпорацій. Визначення соціально-культурного середовища. Поняття культури та її основні характеристики. Вплив культури на міжнародний менеджмент. Основні національні культурні стереотипи США, Великобританії, Франції, країн Близького й Середнього Сходу, Японії. Культурна диверсифікація.

Технологічне середовище міжнародного менеджменту. Поняття технологічного середовища. Основні показники технологічного середовища. Сучасні тенденції розвитку міжнародного технологічного середовища.

Особливості міжнародного середовища в Україні. Загальна характеристика середовища міжнародної діяльності в Україні. Політико-правове середовище в Україні. Сучасні ринкові перетворення в Україні. Місце української культури у світовій культурі. Технологічне середовище в Україні. Брендинг України на сучасному етапі.

Культурний контекст міжнародного менеджменту. Сучасні виміри ділової культури в міжнародному менеджменті. Концепції Г. Гофстеда, Ф. Тромпенарса, Ш. Шварца. Основні культурні кластери. Поняття організаційної (корпоративної) культури. Основні типи організаційних культур міжнародних корпорацій: модель сім'ї, модель Ейфелевої вежі, модель ракети з автоматичним наведенням, модель інкубатора. Розвиток культури міжнародних корпорацій.

Особливості вимірів ділової культури в Україні. Особливості української національної культури в системі міжнародного менеджменту. Культурний контекст діяльності транснаціональних корпорацій (ТНК) в Україні. Особливості діяльності українських менеджерів і фахівців за кордоном.

### **Тема 3. Стратегічне планування в міжнародних корпораціях**

Суть міжнародного стратегічного планування. Поняття та суть міжнародних стратегій. Переваги стратегічного планування міжнародних операцій. Економічні, політичні й адміністративні імперативи міжнародних стратегій. Основні види міжнародних конкурентних переваг. Стратегія глобального розширення.

Сучасні стратегічні орієнтації транснаціональних корпорацій. Етноцентризм. Поліцентризм. Регіоцентризм. Геоцентризм. Взаємозв'язок стратегій і національних культур.

Основні типи міжнародних стратегій. Міжнародні стратегії. Мультинаціональні стратегії. Транснаціональні стратегії. Глобальні стратегії.

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

Особливості стратегічного планування в різних формах міжнародного бізнесу. Стратегія одноосібних приватних фірм, корпорацій і державних підприємств. Міжнародні стратегії спільних підприємств. Стратегії експорту та імпорту. Лізинг і франчайзинг.

### **Тема 4. Прийняття рішень у міжнародних корпораціях**

Суть та особливості прийняття рішень у міжнародних корпораціях. Прийняття рішень і

контроль у міжнародному менеджменті. Особливості прийняття рішень у міжнародних корпораціях. Централізація і децентралізація прийняття рішень у міжнародних корпораціях. Ситуаційні фактори прийняття операційних рішень. Критерії ефективності управлінських рішень. Інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень у міжнародних корпораціях. Сучасні методи прийняття рішень у міжнародних корпораціях.

Вплив національних культур на прийняття управлінських рішень. Зосередження уваги на: аналізі альтернатив у західній культурі; усвідомленні проблем у східній культурі. Американська культура прийняття рішень. Система прийняття рішень консенсусом в японських корпораціях. Особливості прийняття управлінських рішень в європейських країнах.

Ключові сфери прийняття рішень у міжнародних корпораціях. Прийняття рішень у системі управління якістю. Прийняття рішень у спільних підприємствах. Управлінські рішення у сфері міжнародної конкуренції.

Управління політичними ризиками. Визначення і природа політичних ризиків. Основні типи політичних ризиків. Макро- і мікроаналіз політичного ризику. Аналіз ризику експропріації. Тримірна модель оцінки політичних ризиків. Кількісні виміри політичних ризиків. Формулювання релевантних відповідей.

Міжнародні переговори. Суть внутрішньокорпоративного і міжкорпоративного переговорних процесів. Основні етапи міжнародного переговорного процесу. Планування. Налагодження ділових відносин. Інформаційний обмін. Взаємоприйняття. Згода. Переговорні тактики. Місце проведення міжнародних переговорів. Часові обмеження. Матриця переговорів «покупець—продавець». Поведінкові аспекти міжнародних переговорів. Вплив національних культур на міжнародні переговори: вербальні і невербальні відмінності.

Особливості прийняття управлінських рішень у міжнародних корпораціях, що діють в Україні. Рівень децентралізації. Залучення працівників до прийняття рішень в українських відділеннях міжнародних корпорацій.

## **Кредит 2. Особливості розвитку міжнародного менеджменту**

### **Тема 5. Організаційний розвиток міжнародних корпорацій**

Суть і основні типи організаційних структур міжнародних корпорацій. Суть організаційного фактора та його роль у міжнародному менеджменті. Організаційні структури міжнародних корпорацій. Міжнародні дивізіональні структури, глобальні продуктові та географічні дивізіональні структури. Глобальні функціональні структури. Мультинаціональні матричні структури. Сучасні нетрадиційні форми організації міжнародного бізнесу. Злиття. Спільні підприємства. Японські кейрацу. Допоміжні ради директорів. Порівняльний аналіз західних і східних організацій.

Координація та Інтеграція діяльності підрозділів міжнародних корпорацій. Взаємозв'язок координації з міжнародними стратегіями. Перешкоди на шляху координації. Формальні механізми інтеграції. Неформальні механізми інтеграції.

Управління змінами в міжнародних корпораціях. Суть і природа організаційного розвитку. Основні інструменти організаційного розвитку в міжнародних корпораціях. Культурні бар'єри організаційних змін і методи їх подолання. Розвиток глобального лідерства. Самонавчальні організації.

Інтегровані структури міжнародного бізнесу. Розмаїття форм міжнародних інтегрованих структур. Промислово-фінансові групи та їх особливості в різних країнах. Холдингова форма організації міжнародних корпорацій. Ієрархічні інтегровані структури. Неієрархічні інтегровані структури. Інтегровані банківські структури.

Міжнародні стратегічні альянси. Визначення стратегічного альянсу та їх види. Сильні і слабкі сторони міжнародних стратегічних альянсів. Роль міжнародних стратегічних альянсів у розвитку глобальної конкуренції. Методи утворення і проектування стратегічних альянсів. Міжнародні альянсові мережі. Гібридні стратегії міжнародних стратегічних альянсів.

Організаційна характеристика транснаціональних корпорацій. Формалізація. Внутрішні і зовнішні мережі. Спеціалізація та її види. Централізація та її особливості в різних країнах. Якість службової діяльності.



Особливості організації міжнародних операцій ТНК в Україні. Організація міжнародної діяльності українських фірм закордоном. Статус і організаційна структура українських відділень міжнародних корпорацій.

### **Тема 6. Управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях**

Система управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях. Визначення поняття «людські ресурси». Джерела людських ресурсів та їх особливості. Співвідношення джерел людських ресурсів на різних стадіях інтернаціоналізації бізнесу.

Мотивація в міжнародних корпораціях. Основні теорії та їх застосування в міжнародному менеджменті. Теорії Маслоу, Герцберга, очікувань. Прикладні концепції мотивації в міжнародних корпораціях. Проектування роботи. Якість робочого життя. Соціотехнічні рішення.

Система відбору персоналу в міжнародних корпораціях. Критерії відбору для міжнародних призначень. Адаптація до змін культурного середовища. Визначення заробітної плати в міжнародних призначеннях. Основні процедури відбору персоналу за використання різних джерел людських ресурсів. Репатріація експатріантів у системі відбору кадрів.

Розвиток персоналу в міжнародних корпораціях. Тренінг у міжнародному менеджменті. Вплив загальної управлінської філософії на тренінг. Стилi міжнародного тренінгу. Причини тренінгу. Типи навчальних програм. Управління персоналом і організаційний розвиток. Стандарти і гнучкі програми. Між культурний тренінг. Культурні асимілятори.

Трудові відносини і виробнича демократія. Національні особливості трудових відносин. Розв'язання виробничих конфліктів у різних країнах. Міжнародні структури профспілок. Основні форми виробничої демократії в різних країнах. Стратегічне управління міжнародними трудовими відносинами.

Особливості управління людськими ресурсами в українських відділеннях міжнародних корпорацій. Набір українського персоналу. Мотивація працівників. Розвиток персоналу.

### **Кредит 3. Ключові проблеми міжнародного менеджменту**

#### **Тема 7. Керування і комунікації в міжнародних корпораціях**

Особливості керівництва в міжнародних корпораціях. Природа керівництва. Психологічні основи керівництва: теорія «Х» і теорія «У» Мак-Грегора, теорія «Z» Оучі.

Моделі лідерства в міжнародних корпораціях. Авторитарне керівництво. Патерналістський стиль участі. Система Лайкерта. Управлінська решітка Блей-Моутон у міжнародному бізнесі. П'ять рівнів лідерства за Дж. Коллінзом.

Лідерство в міжнародному контексті. Європейський стиль лідерства. Японський стиль. Північноамериканська модель керівництва. Порівняльний аналіз різних типів керівництва. Керівництво в країнах Центральної Європи, країнах, що розвиваються.

Особливості керівництва міжнародними командами. Формування міжнародного складу команд. Особливості визначення ролей. Реалізація творчого потенціалу. Міжкультурні стосунки в міжнародних командах. Бар'єри ефективної діяльності міжнародних команд і шляхи їх подолання.

Міжнародні ділові комунікації. Особливості міжнародних комунікацій. Внутрішні і зовнішні комунікації в міжнародному менеджменті. Прозорі і приховані комунікації. Особливості міжнародних комунікацій у різних країнах. Комунікаційні потоки в міжнародному менеджменті. Висхідні і нисхідні потоки та їх особливості.

Комунікаційні бар'єри і підвищення ефективності міжнародних комунікацій. Мовні бар'єри. Культурні бар'єри. Бар'єри сприйняття. Вплив культури на міжнародні комунікації. Невербальні міжнародні комунікації. Основні відстані в міжнародних комунікаціях: інтимна, особиста, соціальна, публічна. Підвищення ефективності міжнародних комунікацій. Удосконалення зворотного зв'язку. Мовний тренінг. Культурний тренінг. Підвищення гнучкості. Зміцнення кооперації.

Особливості керівництва відділеннями міжнародних компаній в Україні. Призначення керівників. Стилi керівництва. Організація комунікацій.

## **Тема 8. Контроль і звітність міжнародних корпорацій**

Особливості контролю в міжнародних корпораціях. Суть процесу контролю і його значення. Планування і контроль. Прямий і непрямий контроль міжнародних операцій. Вплив культури на контроль. Дисфункціональні наслідки контролю в міжнародних корпораціях.

Основні системи контролю в міжнародних корпораціях. Особистий контроль. Бюрократичний контроль і його види. Контроль за результатами та управління за відхиленнями. Культурний контроль. Двозначність результатів контролю. Взаємозалежність між міжнародними стратегіями та двозначністю результатів контролю.

Техніка контролю в міжнародних корпораціях. Фінансовий контроль і його особливості в міжнародних корпораціях. Ревізії діяльності зарубіжних відділень. Контроль якості. Контроль діяльності персоналу. Контролінг і його особливості в США та Європейських країнах. Функції контролера і казначея в міжнародних корпораціях.

Особливості контролю в багатокультурному середовищі. Контроль в американських, європейських та японських міжнародних корпораціях. Особливості контролю у розвинутих країнах і країнах, що розвиваються. Етичні проблеми контролю в міжнародних корпораціях.

Звітність у міжнародному менеджменті. Основні типи звітності та види фінансових звітів у міжнародних корпораціях та основні проблеми її формування. Аналіз фінансової звітності та «Золоті правила» балансу, довгострокового і короткострокового фінансування. Вимірювання результатів діяльності відділень міжнародних корпорацій. Інформаційне забезпечення звітності. Вимоги до звітності. Звіти корпоративної відповідальності. Міжнародні і національні стандарти бухгалтерської звітності. Обмеження потоків міжнародних даних. Особливості звітності в різних країнах. Британсько-американсько-нідерландська група. Європейсько-японська група. Південноамериканська група.

Особливості контролю і звітності в міжнародних компаніях, що діють в Україні. Система статистичної і фінансової звітності в Україні. Використання міжнародних стандартів бухгалтерського обліку в Україні. Вдосконалення звітності в Україні.

### **Кредит 4. Політика міжнародних корпорацій**

## **Тема 9. Технологічна політика міжнародних корпорацій**

Особливості сучасного технологічного розвитку. Суть 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. Програми «шість сигм».

Міжнародний ринок технологій. Учасники ринку технологій. Венчурний бізнес. Передача технологій. Визначення ціни трансферту. Стратегія науково-технічного співробітництва.

Планування технологічної діяльності міжнародних корпорацій. Моделі розміщення НДДКР. Вибір форм науково-технічного співробітництва. Фінансування міжнародних проєктів.

Організація технологічної діяльності міжнародних корпорацій. Структура управління дослідженнями й розробками. Організація процесу виконання НДДКР. Вплив національних виробничих відносин на управління дослідженнями й розробками.

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

Система тотального управління якістю в міжнародних корпораціях. 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 10. Фінансовий менеджмент міжнародних корпорацій**

Міжнародне фінансове середовище. Суть 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.

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. Суть і основні види валютних ризиків. Управління операційними ризиками. Управління перерахунковими (бухгалтерськими) й економічними ризиками.

Управління короткостроковими активами і зобов'язаннями міжнародних корпорацій. Фінансування торгівлі. Управління оборотним капіталом. Короткострокове фінансування. Управління міжнародними грошовими потоками.

Управління довгостроковими активами і зобов'язаннями міжнародних корпорацій. 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.

Трансферне ціноутворення в міжнародних корпораціях. Суть 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.

Міжнародна банківська діяльність. 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. Оцінка міжнародними банками ризиків по окремих країнах.

Особливості фінансового менеджменту відділень міжнародних корпорацій в Україні. Використання фінансових інститутів України. Роль гривні як національної валюти. Діяльність українських відділень зарубіжних банків.

### **Тема 11. Торговельні операції міжнародних корпорацій**

Комерційні операції міжнародних, корпорацій. 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 операції міжнародних корпорацій. Експортні можливості. Суть і основні форми експортних операцій. Коротко-, середньо- і довгострокове фінансування міжнародними корпораціями експортних операцій.

Нетрадиційні методи фінансування міжнародними корпораціями експортних операцій. Основні форми міжнародних зустрічних угод. Міжнародний лізинг і класифікація лізингових угод. Факторингові і форфетингові операції.

Страховання і державна підтримка експортних, операцій міжнародних корпорацій. Суть та методи страхування експортних ризиків. Особливості державної підтримки експортних операцій у різних країнах.

Імпортні операції міжнародних, корпорацій. Імпортні можливості. Основні методи фінансування імпортних операцій.

Особливості торговельних операцій міжнародних корпорацій в Україні. Внутрішні і зовнішні торговельні операції українських відділень. Основні методи внутрішньої торгівлі.

### **Тема 12. Інвестиційні операції міжнародних корпорацій**

Міжнародний ринок інвестицій. Вплив прямих інвестицій міжнародних корпорацій на платіжний баланс країни. Економічні вигоди та недоліки міжнародних інвестицій для приймаючих країн. Виклик міжнародних корпорацій національній незалежності приймаючих країн. Міжнародні інвестиційні ризики.

Прямі іноземні інвестиції міжнародних корпорацій. 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.

Портфельні інвестиції міжнародних корпорацій. Пряма (проста) та опосередкована (фондова) форми інвестиційного процесу. Методика прийняття рішення міжнародними корпораціями щодо портфельного інвестування. Кореляція інвестиційних активів міжнародних корпорацій.

Міжнародні інвестиційні компанії. Суть та основні форми міжнародних інвестиційних компаній. Відкриті і закриті інвестиційні фонди. Менеджмент міжнародних інвестиційних фондів. Особливості діяльності інвестиційних фондів у різних країнах.

Особливості міжнародних інвестиційних операцій українських корпорацій. Депозитні розписки.

#### **Кредит 5. Середовище міжнародного менеджменту**

##### **Тема 13. Етика і соціальна відповідальність міжнародних корпорацій**

Особливості етики в міжнародних корпораціях. Суть етики в менеджменті. Міжнародні принципи ділової етики.

Основні етичні концепції в міжнародному менеджменті. Етика американського менеджменту. Етичні аспекти японського менеджменту. Етика менеджменту західноєвропейських ТНК. Етика менеджменту в Китаї, країнах СНД, африканських країнах та ін.

Жінки в міжнародному менеджменті. Основні моделі управлінської діяльності жінки. Бар'єри на шляху залучення жінок до менеджменту. Статус жінок-менеджерів у ТНК США, Європи, країн Тихоокеанського регіону, Азії, Близького Сходу, країн СНД. Перспективи посилення ролі жінок у міжнародному менеджменті.

Соціальна відповідальність міжнародних корпорацій. Закон соціальної відповідальності. Модель К. Девіса. Особливості соціальної відповідальності менеджменту в різних країнах.

Екологічна діяльність міжнародних корпорацій. Бізнес і охорона навколишнього середовища в країнах світу. Модель Вінтера. Інтегровані системи екологічного менеджменту. Екологічний контроль і звітність. Міжнародні стандарти екологічного менеджменту 14000. Результуюча норма Європейської комісії у сфері екологічного менеджменту. Діяльність національних асоціацій і міжнародної мережі екологічного менеджменту.

Особливості етики і соціальної відповідальності міжнародних корпорацій в Україні. Етика зовнішньоекономічної діяльності українських фірм.

##### **Тема 14. Становлення глобального менеджменту**

Глобальне управління і глобальний менеджмент. Основні концепції глобального управління. Основні напрями глобального управління. Демократизація глобального управління. Функції міжнародних організацій у глобальному управлінні. Роль національних держав у глобальному управлінні. Поняття глобального менеджменту.

Становлення глобальних підприємств. Глобальна роль бізнесу. Традиції і виклики бізнесу. Теорія і практика глобальних змін. Нові критерії успіху. Розвиток глобальних підприємств. Модель Дж. Коллінза «від доброго до видатного». 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.

Глобальне управління людськими ресурсами в багатокультурному середовищі. Глобалізація трудових ринків. Глобальна міграція. Глобальні трудові перетворення. Зміни ділової етики. Управління компетенціями для глобальних потреб. Концепція трилисника Ч. Хенді. Інтелектуальна кар'єра. Глобалізація культури. Глобальна культурна конвергенція. Розвиток культурної чутливості. Культура і віртуальні організації. Команди у віртуальних організаціях.

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

Глобалізація технологічного розвитку. Технологічна революція. Тенденції розвитку праці. Промислова й інформаційна революції: загальні риси і відмінності. Технології інформаційної революції. Захист інтелектуальної власності. Реінжиніринг. Інновації. Управління творчістю. Розвиток управлінських компетенцій за умов глобальних технологій.

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. Вплив споживачів. Громадські екологічні рухи. Ділові товариства. Прогресивні виробничі процеси. Природниче орієнтоване лідерство в міжнародних корпораціях. Проблеми лояльності і довіри до екологічної діяльності міжнародних корпорацій.

### 3. Структура навчальної дисципліни

Назви кредитів	Кількість годин					
	усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	ср
1	2	3	4	5	6	7
<b>Кредит 1. Теоретичні засади міжнародного менеджменту</b>						
Тема 1. Суть і характерні риси міжнародного менеджменту	7	2	2			3
Тема 2. Середовище міжнародного менеджменту	7	2	2			3
Тема 3. Стратегічне планування в міжнародних корпораціях	8	2	2			4
Тема 4. Прийняття рішень у міжнародних корпораціях	8	2	2			4
<b>Усього годин:</b>	<b>30</b>	<b>8</b>	<b>8</b>			<b>14</b>
<b>Кредит 2. Особливості розвитку міжнародного менеджменту</b>						
Тема 5. Організаційний розвиток міжнародних корпорацій	15	1	2			12
Тема 6. Управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях	15	1	2			12
<b>Усього годин:</b>	<b>30</b>	<b>2</b>	<b>4</b>			<b>24</b>
<b>Кредит 3. Ключові проблеми міжнародного менеджменту</b>						
Тема 7. Керування і комунікації в міжнародних корпораціях	15	2	2			11
Тема 8. Контроль і звітність міжнародних корпорацій	15	2	2			11
<b>Усього годин:</b>	<b>30</b>	<b>4</b>	<b>4</b>			<b>22</b>
<b>Кредит 4. Політика міжнародних корпорацій</b>						

Тема 9. Технологічна політика міжнародних корпорацій	7	1	1		5
Тема 10. Фінансовий менеджмент міжнародних корпорацій	7	2	2		3
Тема 11. Торговельні операції міжнародних корпорацій	8	1	1		6
Тема 12. Інвестиційні операції міжнародних корпорацій	8	2	2		4
<b>Усього годин:</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>6</b>		<b>18</b>
<b>Кредит 5. Середовище міжнародного менеджменту</b>					
Тема 13. Етика і соціальна відповідальність міжнародних корпорацій	15	2	2		11
Тема 14. Становлення глобального менеджменту	15	2	2		11
<b>Усього годин:</b>	<b>30</b>	<b>4</b>	<b>4</b>		<b>22</b>
<b>Усього годин:</b>	<b>150</b>	<b>24</b>	<b>26</b>		<b>100</b>

#### 4. Теми лекційних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
<b>Кредит 1. Теоретичні засади міжнародного менеджменту</b>		
1	Суть і характерні риси міжнародного менеджменту	2
2	Фінансове забезпечення інвестиційних проектів.	2
3	Стратегічне планування в міжнародних корпораціях	2
4	Прийняття рішень у міжнародних корпораціях	2
<b>Кредит 2. Особливості розвитку міжнародного менеджменту</b>		
5	Організаційний розвиток міжнародних корпорацій	1
6	Управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях	1
<b>Кредит 3. Ключові проблеми міжнародного менеджменту</b>		
7	Керування і комунікації в міжнародних корпораціях	2
8	Контроль і звітність міжнародних корпорацій	2
<b>Кредит 4. Політика міжнародних корпорацій</b>		
9	Технологічна політика міжнародних корпорацій	1
10	Фінансовий менеджмент міжнародних корпорацій	2
11	Торговельні операції міжнародних корпорацій	1
12	Інвестиційні операції міжнародних корпорацій	2
<b>Кредит 5. Середовище міжнародного менеджменту</b>		
13	Етика і соціальна відповідальність міжнародних корпорацій	2
14	Становлення глобального менеджменту	2
<b>Разом</b>		<b>24</b>

## 5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
<b>Кредит 1. Теоретичні засади міжнародного менеджменту</b>		
1	Суть і характерні риси міжнародного менеджменту	2
2	Фінансове забезпечення інвестиційних проектів.	2
3	Стратегічне планування в міжнародних корпораціях	2
4	Прийняття рішень у міжнародних корпораціях	2
<b>Кредит 2. Особливості розвитку міжнародного менеджменту</b>		
5	Організаційний розвиток міжнародних корпорацій	2
6	Управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях	2
<b>Кредит 3. Ключові проблеми міжнародного менеджменту</b>		
7	Керування і комунікації в міжнародних корпораціях	2
8	Контроль і звітність міжнародних корпорацій	2
<b>Кредит 4. Політика міжнародних корпорацій</b>		
9	Технологічна політика міжнародних корпорацій	1
10	Фінансовий менеджмент міжнародних корпорацій	2
11	Торговельні операції міжнародних корпорацій	1
12	Інвестиційні операції міжнародних корпорацій	2
<b>Кредит 5. Середовище міжнародного менеджменту</b>		
13	Етика і соціальна відповідальність міжнародних корпорацій	2
14	Становлення глобального менеджменту	2
<b>Разом</b>		<b>26</b>

## 6. Теми лабораторних занять

*Не передбачено навчальним планом*

## 7. САМОСТІЙНА РОБОТА

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
<b>Кредит 1. Теоретичні засади міжнародного менеджменту</b>		
1	Суть і характерні риси міжнародного менеджменту	3
2	Фінансове забезпечення інвестиційних проектів.	3
3	Стратегічне планування в міжнародних корпораціях	4
4	Прийняття рішень у міжнародних корпораціях	4
<b>Кредит 2. Особливості розвитку міжнародного менеджменту</b>		
5	Організаційний розвиток міжнародних корпорацій	12
6	Управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях	12
<b>Кредит 3. Ключові проблеми міжнародного менеджменту</b>		
7	Керування і комунікації в міжнародних корпораціях	11
8	Контроль і звітність міжнародних корпорацій	11
<b>Кредит 4. Політика міжнародних корпорацій</b>		
9	Технологічна політика міжнародних корпорацій	5
10	Фінансовий менеджмент міжнародних корпорацій	3
11	Торговельні операції міжнародних корпорацій	6
12	Інвестиційні операції міжнародних корпорацій	4
<b>Кредит 5. Середовище міжнародного менеджменту</b>		
13	Етика і соціальна відповідальність міжнародних корпорацій	11

14	Становлення глобального менеджменту	11
<b>Разом</b>		<b>100</b>

### 8. Індивідуальне навчально-дослідне завдання

Студентам пропонується підготовка рефератів-доповідей з презентацією.

Структура ІНДЗ (орієнтовна):

- вступ – зазначається тема, мета, завдання роботи та основні її положення;
- теоретичне обґрунтування – виклад базових теоретичних положень, законів, принципів, алгоритмів тощо, на основі яких виконується завдання;
- методи (при виконанні практичних, розрахункових, моделюючих робіт) – вказуються і коротко характеризуються методи роботи;
- основні результати роботи та їх обговорення – подаються статистичні або якісні результати роботи, схеми, малюнки, моделі, описи, систематизована реферативна інформація та її аналіз тощо;
- висновки;
- список використаної літератури.

### 9.Форми роботи та критерії оцінювання

Рейтинговий контроль знань студентів здійснюється за 100-бальною шкалою:

Шкала оцінювання: національна та ECTS

ОЦІНКА ECTS	СУМА БАЛІВ	ОЦІНКА ЗА НАЦІОНАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ	
		екзамен	залік
A	90-100	5 (відмінно)	5/відм./зараховано
B	80-89	4 (добре)	4/добре/ зараховано
C	65-79		
D	55-64	3 (задовільно)	3/задов./ зараховано
E	50-54		
FX	35-49	2 (незадовільно)	Не зараховано

**Форми поточного та підсумкового контролю.** Комплексна діагностика знань, умінь і навичок студентів із дисципліни здійснюється на основі результатів проведення поточного й підсумкового контролю знань (КР). Поточне оцінювання (індивідуальне, групове і фронтальне опитування, самостійна робота, самоконтроль). Завданням поточного контролю є систематична перевірка розуміння й засвоєння програмового матеріалу, виконання практичних, лабораторних робіт, умінь самостійно опрацьовувати тексти, складання конспекту рекомендованої літератури, написання і захист реферату, здатності публічно чи письмово представляти певний матеріал.

Завданням підсумкового контролю (КР, іспит) є перевірка глибини засвоєння студентом програмового матеріалу модуля.

*Критерії оцінювання відповідей на практичних заняттях:*

Студенту виставляється відмінно

Студенту виставляється дуже добре,

Студенту виставляється добре,

Студенту виставляється достатньо,

Студенту виставляється задовільно,

Оцінка за виконання індивідуального науково-дослідного завдання, завдань самостійної роботи виставляється з урахуванням таких параметрів:

Кількість балів у кінці **семестру** повинна складати від 250 до 500 балів (за 5 кредити), тобто сума балів за виконання усіх завдань.



Поточне оцінювання та самостійна робота	Теми	Бали
	T1	50
	T2	50
	T3	50
	T4	50
	T5	50
	T6	50
	T7	50
	T8	50
	T9	100
<b>Накопичувальні бали/сума</b>		<b>500/100</b>

### 10. Засоби діагностики

Засобами діагностики та методами демонстрування результатів навчання є:

- залік;
- тести;
- розрахункові та розрахунково-графічні роботи;
- завдання на лабораторному обладнанні, реальних об'єктах.

### 11. Методи навчання

Для засвоєння студентами навчального матеріалу використовуються такі методи навчання:

- методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності;
- методи стимулювання і мотивації навчальної діяльності;
- методи контролю і самоконтролю за ефективністю навчально-пізнавальної діяльності.

#### I. Словесні методи навчання (розповідь, лекція, бесіда і ін.)

1. Розповіді (усна розповідь викладання навчального матеріалу, яка не переривається питаннями навчаємих: розповідь-вступ, розповідь-викладання, розповідь-висновок).
2. Навчальна лекція (викладення матеріалу, що відрізняється великою ємністю, ніж розповіді, великою складністю логічних побудов, образів, доказів і узагальнень).
3. Бесіда (організується з допомогою ретельно продуманої системи питань, що поступово підводять учнів до засвоєння системи фактів, нового поняття або закономірності).

#### II. Наочні методи навчання (візуальне сприймання дійсності).

III. *Практичні методи навчання* (постановка завдання, планування його виконання, оперативного стимулювання, регулювання і контролю, аналізу підсумків практичної роботи, виявлення причин недоліків, корегування навчання для повного досягнення мети).

IV. *Індуктивні методи навчання* (викладаються спочатку факти, демонструється досвід, наочність, організується виконання вправ, поступово підводячи до узагальнень, визначення понять, формулювання законів).

V. *Дедуктивні методи навчання* (повідомляється загальне положення, формулу, закон, а після цього поступово починається наведення приватних прикладів, більш конкретні задачі).

VI. *Репродуктивні методи навчання*(застосування за зразком раніше або щойно придбаних знань, відпрацювання практичних вмінь і навиків).

VII. *Проблемно-пошукові методи*(створюється проблемна ситуація (ставиться питання, пропонується задача, експериментальне завдання), організується колективне обговорення можливих підходів до рішення проблемної ситуації, стимулюється висунення гіпотез, тощо.).

## 11. Рекомендована література

### Базова

- 1 Куценко В.М. Міжнародний менеджмент: навч. посібник / Міжрегіональна академія управління персоналом. – К. : МАУП, 2012. – 296с.
- 2 Лапшина І.А. Міжнародний менеджмент: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Львівська комерційна академія. – Л. : Компакт-ЛВ, 2013. – 304с.
- 3 Макогон Ю.В., Орехова Т.В. Международный менеджмент: Курс лекцій. – Донецк, Дон НУ 2013. – 277 с.
- 4 Міжнародний менеджмент: навч. посібник / Михайлова Л.І., Юрченко О.Ю., Данько Ю.І., Михайлов А.М. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 200с.
- 5 Міжнародний менеджмент. Навчальний посібник. Білозубенко В.С., Озаріна О.В., Семенов А.А.; за редакцією проф. О.Б.Чернеги. – Київ: Центр навчальної літератури, 2011. – 592 с.
- 6 Опорний конспект лекцій з дисципліни «Міжнародний менеджмент»
- 7 Панченко Є.Г. Міжнародний менеджмент: Навч.-метод. посіб. Для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2012. – 468 с.
- 8 Черкасов В. І. «Міжнародний менеджмент» Харк. нац. екон. ун-т. – Х.: Вид-во ХНЕУ, 2013.– 304 с.

### Додаткова

- 9 Василенко, А. В. Менеджмент устойчивого развития предприятий: моногр. / А. В. Василенко. – К. : Центр учеб. лит., 2011. – 648 с.
- 10 Гридчина М.В. Финансовый менеджмент: Курс лекций. – К.: МАУП, 2011. – 160 с.
- 11 Сорос Дж. О глобализации / Пер. с англ. А. Башкирова. – М.: Изд-во Эксмо, 2004. – 224 с.
- 12 Управління зовнішньоекономічною діяльністю: Навч.посібник: 2-ге вид., випр. і доп. / За заг. ред. А. І. Кредісова. – К.: ВІРА-Р, 2009. – 552 с.
- 13 Шершньова З.С. Стратегічне управління. Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2012. – 699 с.

## 12. Інформаційні ресурси

1. <http://www.anbar.co.uk>. – Зміст провідних світових журналів з менеджменту.
2. <http://www.bank.gov.ua> – Національний банк України
3. <http://www.ufs.kiev.ua> – Український Фінансовий сервер
4. <http://www.nau.kiev.ua> – Нормативні акти України
5. <http://www.liga.kiev.ua> – Інформаційний бізнес портал компанії “Ліга”.