

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

# **МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ II**

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

**Харків  
ХНЕУ ім. С. Кузнеця  
2017**

УДК 005(07.034)

M50

**Укладач** Г. В. Строкович

Затверджено на засіданні кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки.

Протокол № 1 від 25.08.2016 р.

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

**Менеджмент** організацій II : робоча програма для студентів спеціальності 073 "Менеджмент" другого (магістерського) рівня [Електронний ресурс] / уклад. Г. В. Строкович. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 70 с.

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами. Вміщено плани лекцій, практичних та семінарських занять, матеріали для закріплення знань (завдання для самостійної роботи, контрольні запитання), критерії оцінювання знань студентів, професійні компетентності, якими повинен володіти студент після вивчення навчальної дисципліни.

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

**УДК 005(07.034)**

© Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2017

## Вступ

В умовах вибраного курсу на інтеграцію вітчизняної економіки в європейське співтовариство, яке здійснюється в ситуації, коли конкурентоспроможність господарських суб'єктів є дуже низькою, постає складне завдання підвищення ефективності менеджменту організацій за міжнародним аспектом. Це обумовлюється низкою факторів. Такими як незадовільний стан техніко-технологічного забезпечення підприємств, який переважно не відповідає світовим стандартам, практичною відсутністю інноваційної діяльності, недостатніми обсягами інвестиційних ресурсів, високою вартістю запозичених ресурсів, неефективною маркетинговою політикою, складністю логістичних процесів, незадовільною якістю ресурсів, що постачаються, недостатньою кількістю фінансових ресурсів, інше.

Тому важливим є формування уявлення про особливості управління проектно-орієнтованими організаціями в міжнародному середовищі, придбання певних компетенцій із цієї предметної області. Покращення міжнародного менеджменту у вітчизняних організаціях можливо лише завдяки постійній реалізації проектів за участю вітчизняних та закордонних суб'єктів підприємницької діяльності, які дозволять суттєво підвищити результати їх функціонування завдяки досягненню певного синергетичного ефекту.

Саме ці питання розглядаються в дисципліні "Менеджмент організацій II", яка є базовою навчальною дисципліною для всіх форм навчання.

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь, спеціалізація	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів: для денної форми – 5; для заочної форми – 5	Галузь знань 07 "Управління та адміністрування". Спеціальність 073 "Менеджмент". Спеціалізація "Управління проектами"	Базова	
Змістових модулів: для денної форми – 4; для заочної форми – 4	Освітній ступінь: магістр	Рік підготовки	
Загальна кількість годин: для денної форми – 150; для заочної форми – 150		1-й рік магістратури	1-й рік магістратури
		Семестр	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3; самостійної роботи студента – 10		1-й	1-й
		Лекції	
		30 год	16 год
		Практичні, семінарські	
		20 год	16 год
		Самостійна робота	
		100 год	118 год
		Вид контролю	
		залік	залік
		2 год	2 год

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної роботи становить:

для денної форми навчання – 50 %

для заочної форми – 27,12 %.

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою** викладання цієї навчальної дисципліни є формування знань та вмінь щодо забезпечення ефективного управління проектно-орієнтованими організаціями в міжнародному середовищі.

Для досягнення мети поставлені такі основні **завдання**:

отримати цілісне уявлення про менеджмент проектно-орієнтованих організацій у міжнародному середовищі як систему управління, його функції та структуру;

усвідомити дію законів і сучасних тенденцій у сфері менеджменту проектно-орієнтованих організацій у міжнародному середовищі;

засвоїти принципи та методи формування систем міжнародного менеджменту проектно-орієнтованих організацій;

набути здатностей досліджувати вплив глобалізації на системи менеджменту проектно-орієнтованих організацій;

генерувати та реалізувати ідеї ухвалення раціональних управлінських рішень щодо подальшого успішного функціонування проектно-орієнтованих організацій;

досліджувати особливості врахування параметрів різних ділових культур за їхнього виходу на міжнародні ринки;

набути практичних навичок щодо застосування низки методів і способів планування, організації, мотивації та контролю міжнародної діяльності проектно-орієнтованих організацій.

"Менеджмент організацій II" – навчальна дисципліна, що вивчає інструментарій менеджменту проектно-орієнтованих організацій у міжнародному середовищі та базується на сучасних концептуальних положеннях та методичних підходах, з врахуванням вітчизняного та закордонного досвіду.

**Об'єктом** вивчення навчальної дисципліни є система управління проектно-орієнтованими організаціями у міжнародному середовищі.

**Предметом** навчальної дисципліни є вивчення принципів, методів й інструментарію здійснення інтегрованої сукупності управлінських відносин проектно-орієнтованих організацій у міжнародному середовищі.

Вивчення навчальної дисципліни "Менеджмент організацій II" здійснюється разом із такими навчальними дисциплінами, як: "Планування і виконання проектних дій", "Господарське право", "Фінансовий менеджмент в управлінні проектами". Своєю чергою, знання із цієї дисципліни забезпечують успішне засвоєння таких навчальних дисциплін, як: "Управління розвитком II", "Формування проектної команди", "Управління проектами у сфері регіонального розвитку", "Захист прав інтелектуальної власності в управлінні проектами", а також виконання комплексного тренінгу, здійснення науково-дослідної практики та підготовку магістерської дипломної роботи.

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних занять та виконання практичних завдань. Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час семінарських занять. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна

робота студентів. Усі види занять розроблені відповідно до європейської кредитно-трансферної системи організації навчального процесу.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

**знати:**

основні поняття та спеціальну термінологію з менеджменту проектно-орієнтованих організацій у міжнародному середовищі; основні інструкції та нормативні акти, що регламентують міжнародну діяльність;

методичні підходи до аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища; інструменти планування, організації, мотивації та контролю міжнародної діяльності проектно-орієнтованих організацій.

**вміти:**

враховувати особливості міжнародного бізнесу;  
визначати функції та принципи міжнародного менеджменту;  
здійснювати аналіз бізнес-середовища;  
формуванати національну ділову та корпоративну культури;  
визначати фактори, що впливають на рівень централізації і децентралізації ухвалення рішень у міжнародних операціях;

здійснювати керівництво, визначати повноваження, формуванати модель фахівця широкого профілю;

визначати завдання управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях;

формуванати команду, визначати її характеристики та склад;  
здійснювати стратегічне планування в міжнародних організаціях;  
визначати організаційні структури проектно-орієнтованих організацій що здійснюють міжнародну діяльність;

застосовувати відповідні способи мотивації персоналу міжнародних організацій;

формуванати звітність, інформаційне забезпечення щодо здійснення всебічного контролю;

визначати методи проведення торговельних операцій та випадки їхнього використання;

ухвалювати фінансові рішення щодо здійснення міжнародної діяльності;  
формуванати та реалізовувати технологічну політику організації;  
здійснювати інвестиційний менеджмент, визначати його функції;  
застосовувати одержані знання та вміння на практиці.

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

Структуру складових професійних компетентностей та їхнє формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в додатку А.

Таблиця 2.1

**Професійні компетентності, які отримують студенти після вивчення навчальної дисципліни**

Код компетентності	Назва компетентності	Складові компетентності
1	2	3
МО* 1	Визначення особливостей міжнародного бізнесу, його функцій. Декомпозиція та аналіз середовища міжнародного бізнесу	Здатність визначати особливості міжнародного бізнесу порівняно з національним
		Здатність визначати причини формування і розвитку міжнародного бізнесу
		Здатність визначати критерії належності тієї чи іншої корпорації до транснаціональних корпорацій
		принципи функціонування багатонаціональних корпорацій
		Здатність визначати загальну мету та основні завдання міжнародного менеджменту
		Здатність визначати функції міжнародного менеджменту
		Здатність визначати прояви синергетичних ефектів у міжнародному менеджменті
		Здатність визначати складові зовнішнього та внутрішнього середовищ
		Здатність визначати перспективи виходу українських фірм на зовнішні ринки
МО 2	Здійснення кроскультурного менеджменту. Ухвалення раціональних управлінських рішень. Вибір стилю керівництва і системи комунікацій. Формування команди персоналу.	Здатність визначати роль культурного фактора в міжнародному бізнесі
		Здатність визначати підходи до побудови культури організації, яка здійснює діяльність у різних країнах
		Здатність визначати вплив національних культур на формування особливостей ведення міжнародного бізнесу
		Здатність визначати чинники впливу на процес прийняття управлінських рішень у міжнародному менеджменті
		Здатність визначати особливості управління політичними ризиками
		Здатність визначати стиль прийняття рішень
		Здатність визначати критерії поділу комунікацій на прозорі і приховані
		Здатність визначати комунікаційні бар'єри та яким чином їх можна подолати
		Здатність визначати ефективність міжнародних комунікацій
		Здатність визначати завдання управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях

1	2	3
		Здатність визначати переваги і недоліки залучення до закордонного підрозділу фірми представників місцевого населення Здатність визначати критерії відбору менеджерів для роботи у закордонних підрозділах
МО 3	Стратегічне планування в міжнародних організаціях. Формування організаційних структур управління. Розроблення систем мотивації, контролю і звітності.	Здатність обирати міжнародну стратегію організації Здатність визначати елементи стратегічного планування Здатність застосовувати методи портфельного аналізу в процесі стратегічного менеджменту Здатність обирати організаційну структуру управління транснаціональною корпорацією (ТНК) Здатність застосовувати сучасні інтегровані корпоративні структури в міжнародному бізнесі Здатність застосовувати гнучкі форми міжнародної кооперації Здатність застосовувати основні теорії мотивації в міжкультурному середовищі Здатність визначати мотиви працівника Здатність визначати мотиви професійної діяльності в країнах світу Здатність визначати ефективні системи контролю в ТНК Здатність визначати проблеми контролю діяльності відділень міжнародних компаній Здатність визначати обмеження потоків міжнародних даних
МО 4	Управління торговельними операціями міжнародних організацій. Здійснення інвестиційної діяльності. Формування технологічної політики.	Здатність визначати форми торговельних операцій Здатність визначати вид експортного фінансування Здатність визначати спосіб страхування експортних ризиків за довгострокових угод Здатність здійснювати контроль і регулювання грошових операцій у світовому масштабі Здатність контролювати грошові засоби Здатність визначати валютний ризик та його складові Здатність визначати технологічну політику організації Здатність визначати переваги інтернаціоналізації науково-дослідної та досвідно-конструкторської роботи (НДДКР) Здатність визначати учасників ринку технологій Здатність визначати форми і методи здійснення іноземних інвестицій Здатність застосовувати методи дослідження інвестиційного клімату Здатність визначати індекси порівняння купівельної спроможності

\* Менеджмент організацій II.



### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1**

#### **Теоретичні засади менеджменту організацій: міжнародний аспект**

##### **Тема 1. Теоретичні основи функціонування міжнародного бізнесу**

*1.1. Міжнародний бізнес: особливості, сутність та трансформація поглядів.*

Особливості міжнародного бізнесу порівняно з національним. Економічна сутність міжнародного бізнесу як явище та процес міжнародних економічних відносин. Складність міжнародного бізнесу як процесу. Економічна сутність міжнародного бізнесу як явища і процесу міжнародних економічних відносин. Головні ознаки суб'єкта міжнародного бізнесу та його сутність. Причини формування та розвитку міжнародного бізнесу. Трансформація міжнародного бізнесу. Рушійні та гальмівні фактори глобалізації. Риси міжнародного бізнесу в сучасних умовах.

*1.2. Характеристика сучасного міжнародного бізнесу.*

Типи міжнародних компаній. Сутність транснаціональних і багатонаціональних корпорацій. Основні принципи функціонування багатонаціональних корпорацій. Головні критерії належності тієї чи іншої корпорації до транснаціональних корпорацій (ТНК). Сутність ТНК за визначенням Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) та Конференція ООН з торгівлі і розвитку (ЮНКТАД). Основні специфічні риси ТНК. Інтернаціоналізація. Глобалізація. Особливості транснаціоналізації середніх і малих фірм. Вільні економічні зони. Експортно-промислові зони.

*1.3. Зовнішньоекономічна діяльність: сутність, суб'єкти, принципи та перешкоди здійснення.*

Сутність зовнішньоекономічної діяльності. Основні положення Закону України "Про зовнішньоекономічну діяльність". Суб'єкти, види, принципи, перешкоди здійснення зовнішньоекономічної діяльності в Україні.

##### **Тема 2. Характеристика міжнародного менеджменту**

*2.1. Сутність міжнародного менеджменту, його концепції, характерні риси, завдання та вимоги до їхнього виконання.*

Сутність міжнародного менеджменту. Концепції абсолютних переваг, відносних переваг, міжнародного життєвого циклу продукту і прямих

іноземних інвестицій. Характерні риси міжнародного менеджменту. Державний та міжнародний бізнес і менеджмент. Загальна мета та основні завдання міжнародного менеджменту. Вимоги до виконання основних завдань міжнародного менеджменту.

### *2.2. Функції та принципи міжнародного менеджменту.*

Функції міжнародного менеджменту. Складники міжнародного менеджменту. Загальні, специфічні, національні принципи міжнародного менеджменту. Прояви синергетичних ефектів у міжнародному менеджменті. Концепції міжнародного менеджменту залежно від методів досягнення збалансованості. Особливості міжнародного менеджменту та перспективи його розвитку.

## **Тема 3. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища міжнародного бізнесу**

### *3.1. Внутрішнє та зовнішнє середовище міжнародного бізнесу.*

Внутрішнє середовище. Взаємодія компанії з бізнес-середовищем. Мета аналізу внутрішнього середовища. SWOT-аналіз. Зовнішнє середовище. Підходи до визначення меж бізнесу. Основні значущі риси зовнішнього середовища міжнародного бізнесу. Особливості міжнародного середовища бізнесу: наростання глобальних тенденцій, посилення локальних тенденцій. Нейтральне, багатонаціональне, транснаціональне, глобальне міжнародне середовище. Концепція стандартизації, висунута Т. Левіттом і К. Омає. Стратегія адаптації. Стратегія гнучкості. Зміна тенденцій бізнес-середовища в сучасних умовах. Порівняльна характеристика бізнес-середовища для національних і міжнародних компаній.

### *3.2. Характеристика бізнес-середовища.*

Структура бізнес-середовища міжнародного менеджменту. Зовнішнє мікросередовище (середовище прямого впливу). Клієнти. Концепції взаємин із клієнтами. Регулювальні органи. Рівні конкуренції. Сутність та види конкурентних переваг. Зовнішнє макросередовище (середовище непрямого впливу). Фактори глобального макросередовища. Фактори локального макросередовища. Неконтрольовані фактори. Соціально-культурне середовище. Економічне середовище. Правове середовище. Політичне середовище.

### *3.3. Особливості аналізу бізнес-середовища міжнародних компаній.*

Методи оцінювання середовища бізнесу. Межі навколишнього середовища. Етапи процесу аналізу сегмента зовнішнього середовища. Тенденція. Негативні та позитивні впливи. Сценарії оптимістичного, нейтрального та песимістичного розвитку подій.

## **Змістовий модуль 2**

### **Кроскультурна специфіка та загальноорганізаційні процеси міжнародного бізнесу**

#### **Тема 4. Характеристика кроскультурного менеджменту**

*4.1. Сутність кроскультурного менеджменту та підходи до визначення ролі культурного фактора в міжнародному бізнесі.*

Національна ділова культура. Сутність кроскультурного менеджменту. Культура та її рівні. Національна ділова та корпоративна культури. Завдання розширення міжнародної діяльності. Основні підходи до визначення ролі культурного фактора в міжнародному бізнесі.

*4.2. Особливості культур за класифікаційними ознаками.*

Класифікаційні параметри ділових культур: ставлення різних культур до часу; ставлення до природи; міжособові відносини. Монохромні та поліхромні ділові культури. Сприйняття часу в поведінці менеджера. Підходи до навколишнього середовища. Культурні змінні та їхні варіації залежно від ставлення до природи. Характеристики культур із високим і низьким контекстом. Емоційно залучені та емоційно нейтральні культури. Вплив національних культур на формування особливостей ведення міжнародного бізнесу. Параметри ділової культури. Особливості індивідуалізму і колективізму. Дистанція влади. Особливості феміністичних та маскуліністичних культур. Особливості культур з різним рівнем уникнення невизначеності. Виміри культури за Г. Хофстеде.

*4.3. Характеристика національних особливостей корпоративних культур.*

Підходи до побудови культури організації, яка здійснює діяльність у різних країнах. Національні особливості ведення справ і управління, що зумовлюють відмінності в типах корпоративних культур. Класифікація корпоративних управлінських моделей. Типи корпоративної управлінської культури. Сімейна культура. Характеристики культур: "сімейного типу", "Ейфелева башта", "інкубатор", "керована ракета".

#### **Тема 5. Ухвалення управлінських рішень у міжнародних корпораціях**

*5.1. Управлінське рішення: сутність, класифікація, рівні прийняття.*

Сутність рішення. Управлінське рішення та його класифікація. Стратегічні, тактичні, оперативні управлінські рішення.

## *5.2. Особливості ухвалення рішень у міжнародних корпораціях.*

Середовище ухвалення рішень. Фактори управління політичними ризиками. Критерії кількісного оцінювання політичних ризиків. Етапи процесу ухвалення рішень у міжнародній корпорації. Етапи ухвалення раціональних рішень. Фактори, що впливають на рівень централізації і децентралізації прийняття рішень у міжнародних операціях. Стилi ухвалення рішень. Матриця релевантної інформації.

## **Тема 6. Керівництво та комунікації в міжнародних корпораціях**

### *6.1. Особливості керівництва в міжнародних корпораціях.*

Керівництво. Повноваження. Влада. Вплив. Модель фахівця широкого профілю. Модель спеціалізованого керівника. Стилi керівництва в міжнародних компаніях: авторитарне, патерналістське, демократичне. Модель керівництва Р. Лайкерта. Рівні менеджерів у міжнародних корпораціях.

### *6.2. Моделі кар'єри керівників корпорації.*

Американська модель. Європейська модель. Японська модель. Природа та основні типи міжнародних комунікацій. Схеми побудови комунікацій в організації. Особливості, типи та бар'єри міжнародних комунікацій.

## **Тема 7. Управління людськими ресурсами в міжнародних організаціях**

### *7.1. Особливості управління людськими ресурсами в міжнародних організаціях.*

Сутність сучасного стану управління людськими ресурсами. Основні завдання управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях. Елементи системи управління людськими ресурсами міжнародної корпорації. Специфічні особливості системи управління персоналом. Ставлення до управління персоналом за теорією Г. Хофштеде. Особливості національної культури. Методи стимулювання персоналу міжнародних фірм. Компенсаційні підходи.

### *7.2. Адаптація персоналу в міжнародному бізнесі.*

Функції управління персоналом. Процес організації професійного навчання в міжнародній фірмі. Програма навчання кандидатів для закордонних призначень. Адаптація персоналу.

### *7.3. Команди у міжнародних корпораціях: сутність, характеристики, етапи створення.*

Команда, її характеристики та склад. Основні кроки зі створення команд. Міжнародна команда. Ролі в команді за М. Бербіном. Правила

організації командної роботи в міжнародних корпораціях за М. О'Хара-Деверекс і Р. Йохансоном.

## **Змістовий модуль 3**

### **Функції організацій: міжнародний аспект**

#### **Тема 8. Стратегічне планування в міжнародних організаціях**

*8.1. Сутність, завдання та значення стратегічного планування в сучасних реаліях.*

Міжнародні стратегії організації. Підвищення ефективності за рахунок глобалізації. Багатонаціональна гнучкість. Накопичення і передача досвіду у світових масштабах (глобальне навчання). Основні елементи стратегічного планування. Міжнародна стратегія організації. Необхідність стратегічного планування в сучасних міжнародних організаціях. Стратегія корпоративного рівня. Стратегії рівня структурних підрозділів. Функціональні стратегії. Етноцентризм. Поліцентризм. Регіоцентризм. Геоцентризм. Сутність стратегічного планування та його завдання.

*8.2. Характеристика стратегічного планування.*

Етапи міжнародного стратегічного менеджменту. Механізм розроблення плану. Метод портфельного аналізу. Децентралізація стратегічного планування.

*8.3. Моделі та системи стратегічного управління в міжнародних організаціях.*

Моделі реалізації стратегій. Аналіз конкурентоспроможності корпорації, оцінювання зовнішніх і внутрішніх факторів. Модель п'яти сил конкуренції М. Портера. Класифікації стратегічного вибору. Альтернативи стратегічного вибору. Характерні риси загальних конкурентних стратегій. Характеристика стадій життєвого циклу товару. Ранжування стратегічних завдань. Метод управління за слабкими сигналами. Комплекс дій і надзвичайних заходів на випадок виникнення стратегічних несподіванок.

*8.4. Особливості міжнародних стратегій і методи їхнього вибору в умовах невизначеності.*

Склад міжнародної стратегії. Фактори, які впливають на розроблення стратегії імпорту сировини. Ризики, пов'язані із зовнішнім джерелом забезпечення. Міжнародне виробництво. Фактори, які визначають структурний розвиток міжнародного виробництва. Стратегічні форми розміщення

міжнародного виробництва. Мета розроблення стратегії експорту та причини необхідності її розроблення. Завдання стратегії експорту та етапи її розроблення. Методи вибору стратегії в умовах невизначеності: вибір стратегії на основі вивчення її елементів, крива досвіду, метод Лоцмана, аналіз "AP", модель МакКінсі "7C".

## **Тема 9. Організаційні структури управління міжнародним бізнесом**

### *9.1. Організаційна структура: сутність, завдання, вибір моделі.*

Організаційна структура. Організація. Організаційне проектування. Особливості функцій організації у міжнародному менеджменті. Поняття "структура". Значення організаційних схем. Аспекти розроблення організаційної структури управління ТНК. Ступені інтернаціоналізації фірми. Організація, міжнародні ділові операції, організаційне проектування, організаційні структури управління, функціональна структура управління ТНК.

*9.2. Характеристика форм організаційних структур управління міжнародним бізнесом.*

Функціональна структура управління ТНК та її переваги. Регіональна структура управління ТНК. Дивізійна структура управління ТНК та її переваги й недоліки, випадки використання. Глобальна структура управління ТНК. Дивізійно-продуктова структура управління ТНК. Матрична структура та її види, переваги й недоліки. Критерії вибору структури управління транснаціональних компаній (ТНК). Глобальноорієнтована продуктова (товарна) структура управління ТНК. Глобальноорієнтована регіональна структура управління ТНК. Змішана (гібридна) структура управління ТНК. Збільшена система матричної структури управління.

### *9.3. Сучасні форми корпоративної інтеграції в міжнародному бізнесі.*

Гнучкі форми міжнародної кооперації. Міжнародний стратегічний альянс. Міжорганізаційні угоди. Багатонаціональна компанія.

## **Тема 10. Мотивація в міжнародному менеджменті**

### *10.1. Мотивація: сутність, види, моделі, теорії.*

Мотивація. Трудова мотивація. Моделі мотивації: процесуальні, "підкріплюючі", засновані на потребах. Теорія Г. Хофстеде. Ієрархія потреб А. Маслоу. Структура набутих потреб Д. Маклелланда. Теорія Ф. Герцберга. Процесуальні моделі мотивації в різних культурах. Культурний аспект соціальної орієнтації. Підкріплюючі моделі мотивації в різних культурах.

## *10.2. Методи та способи мотивації персоналу міжнародних організацій.*

Мотиви працівника. Методи примусової мотивації. Методи соціальної мотивації. Основні способи мотивації. Основні мотиви професійної діяльності в деяких країнах світу.

## *10.3. Характеристика систем мотивації персоналу.*

Американський досвід мотивації персоналу. Спеціальні індивідуальні винагороди. Програми розподілу прибутку. "Виплати – вдячності". Акції та опціони. Винагороди, пов'язані зі зміною статусу співробітника. Винагороди, пов'язані зі зміною робочого місця. Японська система мотивації працівників. Активне спілкування. Системи мотивації персоналу в західноєвропейських країнах.

## **Тема 11. Контроль і звітність організацій: міжнародний аспект**

### *11.1. Аспекти контролю організацій в міжнародному середовищі.*

Сутність контролю організацій та складність його реалізації в міжнародному середовищі. Характеристики ефективної системи контролю в ТНК та проблеми її формування. Кост-центр. Профінансування. Інвестмент-центр.

### *11.2. Класифікація контролю в ТНК та особливості його здійснення.*

Залежно від спрямованості: прямий і непрямий контроль. Залежно від об'єкта контролю: ринковий контроль, контроль за продукцією (випуском), бюрократичний контроль, контроль за типом корпоративної культури. Типи контролю в ТНК. Функції видів контролю залежно від обраної стратегії ТНК. Особливості контролю в корпораціях США, західноєвропейських та японських мультинаціональних компаній (МНК).

### *11.3. Звітність у міжнародних компаніях: сутність, вимоги, призначення.*

Звітність ТНК та її призначення. Інформаційне забезпечення. Вимоги до звітності. Види звітів в структури управління ТНК. Терміни подання фінансових звітів. Основні документи фінансової звітності. Баланс і рахунок доходів та витрат. Їхні форми та проблеми створення.

### *11.4. Характеристика систем обліку країн світу.*

Інформаційні проблеми ТНК. Системи обліку країн світу. Англоамериканська модель. Континентальна модель. Південноамериканська модель. Міжнародні стандарти обліку. Основні завдання Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку (МСБО).

## **Змістовий модуль 4**

### **Напрями менеджменту організацій: міжнародний аспект**

#### **Тема 12. Торговельні операції організацій: міжнародний аспект.**

##### *12.1. Особливості здійснення зовнішньоторговельної діяльності.*

Зовнішньоторговельна діяльність і методи її здійснення. Прямий метод проведення торговельних операцій і випадки його використання, переваги та недоліки. Метод проведення торговельних операцій через посередників і випадки його використання, переваги та недоліки. Особливості діяльності торгових посередників у сучасних умовах. Форми торговельних операцій: сутність і особливості. Принципи реалізації стратегії експорту. Експортне фінансування: сутність і види.

*12.2. Характеристика торговельно-посередницьких фірм і торговельних операцій.*

Торговельно-посередницькі фірми, їхні види та функції. Торгові дома: випадки створення та функції. Експортні фірми: спеціалізовані; універсальні; фірми, які експортують сільськогосподарську продукцію. Імпортні фірми та їх функції. Оптові фірми. Роздрібні фірми. Посилкові роздрібні фірми. Дистриб'ютори. Стокісти. Міжнародні товарні біржі: особливості та функції, різновид і тенденції функціонування. Міжнародний товарний аукціон і його роль. Міжнародні тендери (торги). Етапи проведення міжнародного тендеру. Об'єкти тендерів у міжнародній торгівлі. Міжнародні виставки, ярмарки. міжнародні зустрічні угоди, міжнародний лізинг, факторингові та форфетингові операції.

##### *12.3. Страхування експортних операцій міжнародних організацій.*

Страхування експортних кредитів. Експортна угода. Гарантії. Ризики, що страхуються за експортними кредитами. Способи страхування експортних ризиків за довгострокових угод.

*12.4. Укладання контрактів у міжнародних організаціях та порядок контролю за розрахунками.*

Укладання контрактів. Контрактні операції. Зовнішньоекономічний договір. Права й обов'язки сторін зовнішньоекономічної угоди. Умови, які мають бути передбачені в договорі. Додаткові умови. Порядок здійснення банками контролю за своєчасністю розрахунків.



### **Тема 13. Фінансовий менеджмент організацій: міжнародний аспект**

*13.1. Міжнародний фінансовий менеджмент: сутність, завдання, особливості.*

Фінансові рішення. Особливості фінансової діяльності. Характерні риси сучасної глобальної фінансової системи. Особливості світового фінансового середовища. Сутність міжнародного фінансового менеджменту та його завдання.

*13.2. Характеристика напрямів фінансового менеджменту ТНК.*

Основні види діяльності, які опосередковуються міжнародними валютними ринками. Основні напрями фінансового менеджменту в ТНК та їхня характеристика. Теорія недосконалості ринків. Еклектична теорія Дж. Даннінга. Теорія портфеля. Фактори, що впливають на вибір джерела фінансування ТНК. Фінансування зарубіжних філій. Контроль і регулювання грошових операцій у світовому масштабі. Форми фінансування транснаціональних корпорацій. Методи поліпшення контролю та регулювання грошових операцій на загальносистемному та регіональному рівнях, на індивідуальному рівні. Стратегії та механізми контролю грошових засобів. Управління відкритими валютними позиціями. Сутність фінансової стратегії ТНК. Валютний ризик. Складові валютного ринку. Бухгалтерський ризик (екаунтинговий). Валютно-економічний ризик. Транзакційний валютний ризик. Заходи мінімізації транзакційного ризику ТНК. Особливості складання кошторисів у міжнародних банках.

*13.3. Зустрічна торгівля: сутність, види, форми.*

Зустрічна торгівля. Основні види міжнародних зустрічних операцій. Основні форми міжнародних зустрічних операцій: бартер, клірингова угода, рівнобіжні угоди, попередня закупівля, зворотна закупівля, промислова кооперація.

### **Тема 14. Технологічна політика організацій: міжнародний аспект**

*14.1. Технологічна політика: сутність, мета, напрями, види.*

Технологічна політика організації та її завдання. Особливості сучасного технологічного розвитку. Інтернаціоналізація НДДКР та її переваги. Розподілена система технологічного розвитку. Інтегрована система технологічного розвитку. Технологічна політика глобального центру та поліцентризму. Їхні переваги та недоліки.

*14.2. Характеристика міжнародного ринку технологій.*

Індивідуальні винахідники. Учасники ринку технологій. Посередницькі фірми. Венчурні фірми. Джерела венчурного капіталу. Міжнародна передача

технологій. Форми передачі (трансферту) технологій. Життєвий цикл технології. Економічна доцільність продажу технологій.

#### *14.3. Здійснення міжнародних НДДКР.*

Інтернаціоналізація НДДКР. Централізація НДДКР. Планування міжнародних НДДКР. Міжнародне науково-технічне співробітництво. Мотиви співпраці. Фінансування міжнародних проектів. Способи складання бюджету. Міжнародні комітети і проекти, міжнародна лінійна та штабна організація.

### **Тема 15. Інвестиційна діяльність організацій: міжнародний аспект**

#### *15.1. Міжнародна інвестиційна діяльність: сутність, напрями здійснення.*

Сутність міжнародної інвестиційної діяльності та напрями її здійснення. Іноземні інвестиції та їхні форми. Гарантії іноземним інвесторам. Державна реєстрація іноземних інвестицій. Спільні підприємства та їхня класифікація. Промислова кооперація.

#### *15.2. Правові основи здійснення інвестиційної діяльності в Україні.*

Закони України: "Про інвестиційну діяльність", "Про режим іноземного інвестування". Суб'єкти та об'єкти інвестиційного процесу. Учасники інвестиційного процесу. Основні причини спільного підприємництва. Пріоритетні напрями інвестиційних процесів.

#### *15.3. Інвестиційний менеджмент міжнародних організацій.*

Інвестиційні стратегії багатонаціональних підприємств. Сутність інвестиційного менеджменту та його функції. Багаторівнева функціональна система управління інвестиційною діяльністю підприємства.

#### *15.4. Інвестиційний клімат і методи його дослідження.*

Інвестиційний клімат. Індекс ділового ризику. Кількісний аналіз ступеня регіонального ризику. Індикатори фінансової безпеки.

## **4. Структура навчальної дисципліни**

Із самого початку вивчення навчальної дисципліни кожен студент має бути ознайомлений як з робочою програмою навчальної дисципліни та формами організації навчання, так і зі структурою, змістом та обсягом кожного з її змістових модулів, а також з усіма видами контролю та методикою оцінювання сформованих професійних компетентностей.

Вивчення студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного і ґрунтовного опрацювання змістових модулів. Змістовий

модуль – це окремий, відносно самостійний блок навчальної дисципліни, який логічно об'єднує кілька навчальних елементів дисципліни за змістом і взаємозв'язками. Тематичний план навчальної дисципліни складається з чотирьох змістових модулів (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

### Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин								
	денна форма					заочна форма			
	Усього	у тому числі				Усього	у тому числі		
		Лекційні	Практичні	Проведення підсумкового контролю	Самостійна робота (підготовка до занять)		Лекційні	Практичні	Самостійна робота (підготовка до занять)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Змістовий модуль 1</b>									
<b>Теоретичні засади менеджменту організацій: міжнародний аспект</b>									
<i>Тема 1.</i> Теоретичні основи функціонування міжнародного бізнесу	9	2	1	–	6	14	2	2	10
<i>Тема 2.</i> Характеристика міжнародного менеджменту	9	2	1	–	6	12	1	1	10
<i>Тема 3.</i> Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища міжнародного бізнесу	10	2	2	–	6	11	1	1	9
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>28</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>–</b>	<b>18</b>	<b>37</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>29</b>
<b>Змістовий модуль 2</b>									
<b>Кроскультурна специфіка та загальноорганізаційні процеси міжнародного бізнесу</b>									
<i>Тема 4.</i> Характеристика кроскультурного менеджменту	11	2	1	–	8	9	1	1	7
<i>Тема 5.</i> Ухвалення управлінських рішень у міжнародних корпораціях	11	2	1	–	8	9	1	1	7
<i>Тема 6.</i> Керівництво і комунікації в міжнародних корпораціях	11	2	1	–	8	9	1	1	7
<i>Тема 7.</i> Управління людськими ресурсами в міжнародних організаціях	13	2	1	2	8	10	1	1	8
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>46</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>32</b>	<b>37</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>29</b>

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Змістовий модуль 3</b>									
<b>Функції організацій: міжнародний аспект</b>									
<i>Тема 8.</i> Стратегічне планування в міжнародних організаціях	7	2	2	–	3	9	1	1	7
<i>Тема 9.</i> Організаційні структури управління міжнародним бізнесом	11	2	1	–	8	9	1	1	7
<i>Тема 10.</i> Мотивація в міжнародному менеджменті	6	2	1	–	3	10	1	1	8
<i>Тема 11.</i> Контроль і звітність організацій: міжнародний аспект	11	2	1	–	8	10	1	1	8
<b>Разом за змістовним модулем 3</b>	<b>35</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>–</b>	<b>22</b>	<b>38</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>30</b>
<b>Змістовий модуль 4</b>									
<b>Напрями менеджменту організацій: міжнародний аспект</b>									
<i>Тема 12.</i> Торговельні операції організацій: міжнародний аспект	10	2	1	–	7	9	1	1	7
<i>Тема 13.</i> Фінансовий менеджмент організацій: міжнародний аспект	10	2	1	–	7	9	1	1	7
<i>Тема 14.</i> Технологічна політика організацій: міжнародний аспект	9,5	2	0,5	–	7	10	1	1	8
<i>Тема 15.</i> Інвестиційна діяльність організацій: міжнародний аспект	11,5	2	0,5	2	7	10	1	1	8
<b>Разом за змістовним модулем 4</b>	<b>41</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>28</b>	<b>38</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>30</b>
<b>Усього годин за дисципліною</b>	<b>150</b>	<b>30</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>100</b>	<b>150</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>118</b>

## 5. Теми практичних занять

**Практичне заняття** – форма навчального заняття, за якої викладач організовує детальний розгляд окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує вміння та навички їхнього практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих завдань. Проведення таких занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для розв'язування їх на занятті. Воно містить проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок студентів, ставлення загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, вирішення

завдань із їхнього обговоренням, вирішення контрольних завдань, їхню перевірку, оцінювання (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

### Перелік тем практичних занять

Назва змістового модуля	Програмні питання	Кількість годин	Література
1	2	3	4
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади менеджменту організацій: міжнародний аспект	<i>Завдання 1.</i> Вирішення завдань щодо визначення ознак, які притаманні певному суб'єкту міжнародного бізнесу, причин його формування та розвитку, періодизація розвитку та головні риси, приналежність до певного типу	1	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 44]
	<i>Завдання 2.</i> Обґрунтування характерних рис певної міжнародної організації, її функцій, принципів функціонування, напрямків проявів синергетичних ефектів (менеджменту, операційного, інвестиційного та ін.)	1	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 44]
	<i>Завдання 3.</i> Вирішення завдань щодо визначення видів конкурентних переваг певної міжнародної організації, розмежування факторів її глобального та локального макросередовища, ідентифікації неконтрольованих факторів міжнародного менеджменту	2	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 44]
Змістовий модуль 2. Кроскультурна специфіка та загально-організаційні процеси міжнародного бізнесу	<i>Завдання 4.</i> Вирішення завдань щодо визначення національної ділової культури та ролі культурного фактора в міжнародному бізнесі та впливу національних культур на формування особливостей ведення міжнародного бізнесу певною організацією	1	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [7; 8; 9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 44]
	<i>Завдання 5.</i> Вирішення завдань щодо визначення стратегічних, тактичних, оперативних управлінських рішень що приймалися певною міжнародною організацією, середовища ухвалення рішень, особливостей ухвалення управлінських рішень у різних країнах	1	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 16; 17; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 44; 65; 67]

Продовження табл. 5.1

1	2	3	4
	<i>Завдання 6.</i> Вирішення завдань щодо визначення стилю управління певною міжнародною організацією, яким чином на стиль управління впливає національна культура, прозорих і прихованих комунікацій	1	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [7; 9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 44; 63]
	<i>Завдання 7.</i> Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення особливостей управління персоналом в міжнародних корпораціях, діяльності керівника закордонного відділення, переваг і недоліків залучення до закордонного підрозділу фірми представників місцевого населення.	1	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 37; 44; 62]
	<i>Колоквіум</i> за темами 1–7	2	
<i>Змістовий модуль 3.</i> Функції організацій: міжнародний аспект	<i>Завдання 8.</i> Вирішення завдань щодо визначення проявів багатонаціональної гнучкості певною міжнародною організацією, її міжнародної стратегії, стратегії корпоративного рівня, функціональних стратегій	2	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 29-31; 34; 44]
	<i>Завдання 9.</i> Вирішення завдань щодо визначення типу організаційної структури управління ТНК, її переваг та недоліків, напрямків удосконалення, форм корпоративної інтеграції у міжнародний бізнес.	1	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 44]
	<i>Завдання 10.</i> Вирішення завдань щодо визначення способів мотивації які застосовуються певною міжнародною організацією та основних мотивів професійної діяльності окремих категорій персоналу	1	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 36; 44]
	<i>Завдання 11.</i> Вирішення завдань щодо визначення типів контролю залежно від спрямованості, об'єкта контролю, типу корпоративної культури, які застосовуються певною міжнародною організацією, чим відрізняються системи її контролю у різних країнах	1	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 44]

Закінчення табл. 5.1

1	2	3	4
Змістовий модуль 4. Напрями менеджменту організацій: міжнародний аспект	Завдання 12. Вирішення завдань щодо визначення торговельних операцій які доцільно використовувати міжнародній організації, переліку експортних ризиків за довгострокових угод, способів їхнього страхування	1	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 23; 26; 27; 34; 44; 49; 53; 58]
	Завдання 13. Вирішення завдань щодо визначення форм фінансування міжнародної організації, методів поліпшення контролю та регулювання грошових її операцій, стратегії та механізму контролю грошових засобів	1	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 11; 12 – 14; 18; 19; 20; 22; 26; 27; 34; 44; 54]
	Завдання 14. Вирішення завдань щодо визначення економічної доцільності продажу технологій, джерела фінансування науково-технічні розроблення та способу складання бюджету	0,5	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 44; 46; 61]
	Завдання 15. Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення форм і методів здійснення іноземних інвестицій, основних причин спільного підприємництва та пріоритетних напрямів інвестиційних процесів, суб'єктів і об'єктів інвестиційного процесу, індексів порівняння купівельної спроможності та методів їхнього обчислення, доцільності здійснення інвестиційної діяльності	0,5	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 24; 26; 27; 34; 38; 42; 43; 44; 66]
Колоквіум за темами 8 – 15		2	–
<b>Разом годин за змістовими модулями</b>		<b>20</b>	–

## 5.1. Приклади типових практичних завдань за темами

### Змістовий модуль 1

#### Теоретичні засади менеджменту організацій: міжнародний аспект

##### Тема 3. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища міжнародного бізнесу

*Рівень 1.* Визначте які складники зовнішнього середовища щодо здійснення міжнародного менеджменту.

*Рівень 2.* Розмежуйте нейтральне, багатонаціональне, транснаціональне, глобальне міжнародне середовище.

*Рівень 3.* Проаналізуйте запропоновану ситуацію за допомогою проведення TEMPLES-аналізу та використовуючи додаткову інформацію з інформаційних ресурсів.

ВАТ "Турбоатом" спеціалізується на випуску турбін для:

теплових електростанцій (ТЕС); атомних електростанцій (АЕС) і теплоелектроцентралей (ТЕЦ); гідравлічних турбін для гідроелектростанцій (ГЕС) і гідроакумуючих електростанцій (ГАЕС); газових турбін і парогазових установок (ПГУ) для ТЕС іншого енергетичного обладнання. Виробничі можливості дозволяють випускати на рік парових і гідравлічних турбін загальною розрахунковою потужністю відповідно 8 млн кВт та 2 млн кВт. Виробництво турбін здійснюється за замкнутим циклом: від проектно-конструкторських і науково-дослідних робіт до виготовлення, складання, випробування турбін та відвантаження.

На підприємстві діє основний документ "Керівництво по Системі менеджменту якості ВАТ "Турбоатом", який розроблено відповідно до Міжнародного Стандарту ISO 9001:2008 та ідентичному йому Національному Стандарту України ДСТУ ISO 9001:2009, а також обов'язкові інші процедури Система менеджменту якості.

Вище Керівництво ВАТ "Турбоатом" постійно удосконалює діяльність у сфері менеджменту якості на основі вимог встановлених міжнародними стандартами серії ISO 9000, постійно піклується про забезпечення умов для ефективної роботи співробітників, їхнього навчання, стимулювання ініціативи та професійного зростання.



Турбіни виробництва ВАТ "Турбоатом" успішно працюють на електростанціях 45-ти країн Європи, Азії, Америки та Африки.

Понад 260 парових турбін сумарною потужністю понад 60 млн кВт виготовлені для теплових електростанцій, з них 55 турбін для 16 ТЕС далекого зарубіжжя.

Для 24 АЕС вироблено 169 турбін сумарною потужністю понад 60 млн кВт, з них 40 турбін для 7 АЕС далекого зарубіжжя.

"Турбоатом" поставив 13 % турбін для АЕС від сумарних обсягів поставок на світовому ринку турбін АЕС і займає за цим показником четверте місце серед турбобудівних фірм світу. В Україні 3 діючі АЕС (Запорізька, Південно-українська, Рівненська) укомплектовані турбінами "Турбоатом" потужністю 220, 1000 і 1100 МВт.

На 100 ГЕС чотирьох континентів поставлені більше 400 гідротурбін сумарною потужністю близько 32 млн кВт і 450 гідрозатворів для ГЕС і насосних станцій.

Виготовлені ВАТ "Турбоатом" турбіни надійно працюють на:

АЕС "Ловііса" (Фінляндія), "Пакш" (Угорщина), "Козлодуй" (Болгарія); ТЕС "Нанкін" і "Інкоу" (Китай), "Маріца-Схід" (Болгарія); ГЕС "Клостерфосс" і "Вигеландс Бругому" (Норвегія), "Сигалда" (Ісландія), "Пурнари" (Греція), "Сальто Гранде" та "П'єдра дель Агіла" (Аргентина), "Агуамільпа" (Мексика) й ін.

ВАТ "Турбоатом" – підприємство, яке має міжнародний сертифікат відповідності системи управління якістю вимогам стандарту ISO 9001:2000.

## **Змістовий модуль 4**

### **Напрями менеджменту організацій: міжнародний аспект**

#### **Тема 15. Інвестиційна діяльність організацій: міжнародний аспект**

*Рівень 1.* Поясніть сутність іноземних інвестицій і визначить їхні форми, гарантії, які надаються іноземним інвесторам.

*Рівень 2.* Охарактеризуйте багаторівневу функціональну систему управління інвестиційною діяльністю підприємства.

*Рівень 3.* Задача.

По акціям міжнародної організації прогнозуються наступні дивідендні виплати: 1 рік – 2 грн, 2 рік – 4 грн, 3 рік – 5 грн, 4 рік – 6 грн, 5 рік – 8,72 грн,

6 рік – 11,77 грн, 7 рік – 14,93 грн. Ставка прибутковості 23 % річних. Визначте вартість акції.

## 6. Самостійна робота

**Самостійна робота студента (СРС)** – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання студенти виконують самостійно під методичним керівництвом викладача.

**Мета СРС** – засвоєння в повному обсязі навчальної програми та формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця вищого рівня кваліфікації.

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів денної форми навчання, визначається навчальним планом і становить 66,6 % (100 годин) від загального обсягу навчального часу на вивчення дисципліни (150 годин). 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. СРС містить: опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів і понять за темами навчальної дисципліни; підготовку до практичних, семінарських, лабораторних занять; підготовку до виступу на семінарських заняттях; поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; виконання індивідуальних завдань (вирішення розрахункових індивідуальних та комплексних завдань) за вивченою темою; написання есе за заданою проблематикою; пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою; аналітичний розгляд наукової публікації; контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики; підготовку до контрольних робіт й інших форм поточного контролю; підготовку до модульного контролю (колоквіуму); систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до семестрового заліку.

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота студентів з вітчизняною та закордонною спеціальною економічною літературою, нормативними актами з питань державного регулювання економіки, статистичними матеріалами. Основні

види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань із навчальної дисципліни, наведені в табл. 6.1.

Таблиця 6.1

### Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми контролю СРС	Література
1	2	3	4	5
<b>Змістовий модуль 1</b> <b>Теоретичні засади менеджменту організації:</b> <b>міжнародний аспект</b>				
<i>Тема 1.</i> Теоретичні основи функціонування міжнародного бізнесу	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення причин формування та розвитку міжнародного бізнесу, аспектів мотивації щодо його здійснення, критеріїв належності тієї чи іншої корпорації до ТНК	3	Презентація результатів	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 44]
<i>Тема 2.</i> Характеристика міжнародного менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення характерних рис міжнародного менеджменту, його функцій та складників, загальних і специфічних принципів здійснення, проявів синергетичних ефектів	6	Презентація результатів	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 44]
<i>Тема 3.</i> Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища міжнародного бізнесу	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення відмінностей глобальних і локальних тенденцій, взаємин із клієнтами, особливостей аналізу економічного середовища ТНК. Розмежування нейтрального, багатонаціонального, транснаціонального, глобального міжнародного середовищ. Проведення <i>SWOT</i> -, <i>PEST</i> -, <i>TEMPLES</i> -аналізів	6	Презентація результатів	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 44]
<b>Усього за змістовим модулем 1</b>		<b>15</b>		

1	2	3	4	5
<b>Змістовий модуль 2</b> <b>Кроскультурна специфіка та загальноорганізаційні процеси міжнародного бізнесу</b>				
<i>Тема 4.</i> Характеристика кроскультурного менеджменту	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення ролі культурного фактора в міжнародному бізнесі, особливостей колективістських та індивідуалістських культур, типів корпоративної управлінської культури	8	Презентація результатів	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [7 – 9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 44]
<i>Тема 5.</i> Ухвалення управлінських рішень у міжнародних корпораціях	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення факторів впливу на процес ухвалення управлінських рішень у міжнародному менеджменті, особливостей управління політичними ризиками, відмінностей ухвалення управлінських рішень у різних країнах	8	Презентація результатів	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 16; 17; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 44; 65; 67]
<i>Тема 6.</i> Керівництво і комунікації в міжнародних корпораціях	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення впливу на стиль управління національної культури, особливостей стилю управління вищих менеджерів-експатріантів українських відділень міжнародних корпорацій, критеріїв поділу комунікацій	8	Презентація результатів	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [7; 9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 44; 63]
<i>Тема 7.</i> Управління людськими ресурсами в міжнародних організаціях.	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення особливостей управління персоналом у міжнародних корпораціях, діяльності керівника закордонного відділення, переваг і недоліків залучення до закордонного підрозділу фірми представників місцевого населення	8	<i>Колоквіум</i> за темами 1–7	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 37; 44; 62]
<b>Усього за змістовим модулем 2</b>		32		

1	2	3	4	5
<b>Змістовий модуль 3.</b> <b>Функції організації: міжнародний аспект</b>				
<i>Тема 8.</i> Стратегічне планування в міжнародних організаціях	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення стратегічних форм розміщення міжнародного виробництва, факторів структурного розвитку міжнародного виробництва, методів вибору стратегії в умовах невизначеності	3	Презентація результатів	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 29 – 31; 34; 44]
<i>Тема 9.</i> Організаційні структури управління міжнародним бізнесом	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення критеріїв вибору структури управління ТНК, обмеженість функціональної структури управління ТНК, переваг та недоліків регіональної структури управління ТНК. Аналіз випадків застосування матричної структури управління ТНК та найбільш ефективних сучасних інтегрованих корпоративні структур	8	Презентація результатів	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 44]
<i>Тема 10.</i> Мотивація в міжнародному менеджменті	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення мотивів працівника, методів примусової мотивації, способів мотивації та основних мотивів професійної діяльності в різних країнах світу	3	Презентація результатів	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 36; 44]
<i>Тема 11.</i> Контроль і звітність організацій: міжнародний аспект	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення ефективних систем контролю в ТНК та проблем їхнього формування, складників інформаційного забезпечення звітності міжнародних компаній, обмежень потоків міжнародних даних, систем обліку країн світу	8	Презентація результатів	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12–14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 44]
<b>Усього за змістовим модулем 3</b>		<b>22</b>		

1	2	3	4	5
<b>Змістовий модуль 4</b>				
<b>Напрями менеджменту організацій: міжнародний аспект</b>				
<i>Тема 12.</i> Торговельні операції організацій: міжнародний аспект	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення форм торговельних операцій, принципів реалізації стратегії експорту, видів експортного фінансування, функцій міжнародних товарних бірж, ролі міжнародного товарного аукціону й особливостей проведення міжнародних тендерів (торгів)	4	Презентація результатів	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 23; 26; 27; 34; 44; 49; 53; 58]
<i>Тема 13.</i> Фінансовий менеджмент організацій: міжнародний аспект	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення форм фінансування транснаціональних корпорацій, методів поліпшення контролю та регулювання грошових операцій на загальносистемному та регіональному рівнях, на індивідуальному рівні. Формування стратегії та механізмів контролю грошових коштів	9	Презентація результатів	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 11; 12 – 14; 18; 19; 20; 22; 26; 27; 34; 44; 54]
<i>Тема 14.</i> Технологічна політика організацій: міжнародний аспект	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення складових міжнародного ринку технологій, особливостей їхнього розвитку, способів організації сучасного міжнародного ринку технологій, факторів, що впливають на форми співробітництва у сфері новітніх технологій, способів фінансування науково-технічних розробок, типів міжнародних організацій діють у цій сфері	4	Презентація результатів	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 26; 27; 34; 44; 46; 61]
<i>Тема 15.</i> Інвестиційна діяльність організацій: міжнародний аспект	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення форм і методів здійснення іноземних інвестицій, основних причин спільного підприємництва та пріоритетних напрямів інвестиційних процесів, суб'єктів і об'єктів інвестиційного процесу, індексів порівняння купівельної спроможності та методів їхнього обчислення, доцільності здійснення інвестиційної діяльності	14	<i>Колоквіум</i> за темами 8 – 15	Основна: [1 – 6]. Додаткова: [9; 12 – 14; 18; 19; 22; 24; 26; 27; 34; 38; 42; 43; 44; 66]
<b>Усього за змістовим модулем 4</b>		<b>31</b>		
<b>Усього за дисципліною</b>		<b>100</b>		

## **6.1. Контрольні запитання для самодіагностики**

### **Тема 1. Теоретичні основи функціонування міжнародного бізнесу**

1. Назвіть особливості міжнародного бізнесу порівняно з національним.
2. Охарактеризуйте економічну сутність міжнародного бізнесу як явища і процес міжнародних економічних відносин.
3. Які головні ознаки суб'єкту міжнародного бізнесу та у чому полягає його сутність?
4. Укажіть причини формування і розвитку міжнародного бізнесу.
5. Охарактеризуйте аспекти мотивації щодо здійснення міжнародного бізнесу.
6. Назвіть основні періоди розвитку міжнародного бізнесу та їхні головні риси.
7. Важить типи міжнародних компаній.
8. Охарактеризуйте сутність та принципи функціонування багатонаціональних корпорацій.
9. Охарактеризуйте критерії належності тієї чи іншої корпорації до ТНК.
10. Які специфічні риси ТНК?
11. Визначте сутність зовнішньоекономічної діяльності та її суб'єктів.
12. Які існують види зовнішньоекономічної діяльності?
13. Визначте принципи здійснення зовнішньоекономічної діяльності.
14. Які існують перешкоди здійснення зовнішньоекономічної діяльності?

### **Тема 2. Характеристика міжнародного менеджменту**

1. Що таке "міжнародний менеджмент"?
2. Охарактеризуйте концепції абсолютних переваг, відносних переваг, міжнародного життєвого циклу продукту та прямих іноземних інвестицій, які формують теоретичну базу міжнародного менеджменту.
3. Ідентифікуйте характерні риси міжнародного менеджменту.
4. Охарактеризуйте державний та міжнародний бізнес і менеджмент.
5. Визначте загальну мету та основні завдання міжнародного менеджменту.
6. Перелічіть основні вимоги до виконання основних завдань міжнародного менеджменту.
7. Розкрийте функції міжнародного менеджменту.
8. Охарактеризуйте складники міжнародного менеджменту.
9. Визначте загальні принципи міжнародного менеджменту.

10. Сформулюйте специфічні принципи міжнародного менеджменту.
11. Перелічіть національні принципи міжнародного менеджменту.
12. Охарактеризуйте прояви синергетичних ефектів у міжнародному менеджменті.
13. Розкрийте концепції міжнародного менеджменту залежно від методів досягнення збалансованості.
14. Визначте призначення міжнародного менеджменту.
15. Назвіть особливості міжнародного менеджменту та перспективи його розвитку.

### **Тема 3. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища міжнародного бізнесу**

1. Що таке "бізнес-середовище міжнародного менеджменту" та яка його структура?
2. Охарактеризуйте основні риси сучасного бізнес-середовища та тенденції його змін.
3. Що таке "внутрішнє середовище"? Яким чином здійснюється взаємодія компанії з бізнес-середовищем?
4. Визначте, з якою метою здійснюється аналіз внутрішнього середовища. Які застосовуються методи?
5. Які складники зовнішнього середовища щодо здійснення міжнародного менеджменту?
6. У чому полягають перспективи виходу українських фірм на зовнішні ринки?
7. Вкажіть відмінності глобальних і локальних тенденцій.
8. Розмежуйте нейтральне, багатонаціональне, транснаціональне, глобальне міжнародне середовище.
9. Охарактеризуйте концепцію стандартизації Т. Левітта і К. Омає.
10. Хто такі "клієнти" та які існують концепції взаємин із ними?
11. Що таке "конкуренція" та які існують її рівні?
12. Вкажіть сутність та види конкурентних переваг.
13. Розмежуйте фактори глобального та локального макросередовища.
14. Ідентифікуйте неконтрольовані фактори міжнародного менеджменту.
15. Які особливості аналізу економічного середовища ТНК?
16. Що доцільно враховувати під час ухвалення управлінських рішень щодо правового середовища?



17. Яким чином враховується політичний аспект під час аналізу міжнародного середовища?
18. Яка роль маркетингового аналізу для ухвалення рішень у міжнародному бізнесі?
19. Якими є особливості зовнішнього середовища в Україні?
20. Що таке "культурна модель"?
21. Вкажіть етапи процесу аналізу сегмента зовнішнього середовища.
22. З якою метою розробляють сценарії оптимістичного, нейтрального та песимістичного розвитку подій?

#### **Тема 4. Характеристика кроскультурного менеджменту**

1. Охарактеризуйте національну ділову культуру.
2. Що таке "кроскультурний менеджмент"?
3. Які рівні культури вам відомі? Охарактеризуйте їх.
4. Які основні підходи до визначення ролі культурного фактора в міжнародному бізнесі виділяє С. Робінсон? Охарактеризуйте їх.
5. Визначте класифікаційні параметри ділових культур: ставлення різних культур до часу; ставлення до природи; міжособові відносини.
6. Поясніть поняття "монохронні ділові культури" та "поліхронні ділові культури".
7. Що таке "емоційно залучені культури" та "емоційно нейтральні культури"?
8. У чому полягає вплив національних культур на формування особливостей ведення міжнародного бізнесу?
9. Вкажіть основні особливості колективістських й індивідуалістських культур.
10. Охарактеризуйте підходи до побудови культури організації, яка здійснює діяльність в різних країнах.
11. Охарактеризуйте такі типи корпоративної управлінської культури: "сім'я"; "Ейфелева башта"; "керована ракета"; "інкубатор".

#### **Тема 5. Ухвалення управлінських рішень у міжнародних корпораціях**

1. Визначте сутність рішення й обґрунтуйте їхні класифікаційні ознаки у сфері міжнародного бізнесу.
2. Визначте фактори впливу на процес ухвалення управлінських рішень у міжнародному менеджменті.

3. Охарактеризуйте відмінності стратегічних, тактичних, оперативних управлінських рішень.

4. Визначте середовище ухвалення рішень та вкажіть особливості управління політичними ризиками.

5. Які критерії кількісного оцінювання політичних ризиків?

6. Які відмінності ухвалення управлінських рішень у різних країнах?

7. Охарактеризуйте етапи ухвалення раціональних рішень.

8. Які фактори впливають на рівень централізації та децентралізації ухвалення рішень у міжнародних операціях?

9. Які існують стилі ухвалення рішень?

10. У чому полягає особливість інформаційного забезпечення процесу ухвалення міжнародних рішень?

### **Тема 6. Керівництво та комунікації в міжнародних корпораціях**

1. У чому полягає специфіка управління міжнародними компаніями?

2. Що складає психологічну основу управління міжнародними компаніями?

3. У чому полягають особливості японського стилю управління?

4. Яких особливостей набуває техніка повноважень у міжнародних компаніях?

5. Як впливає на стиль управління національна культура?

6. Які особливості притаманні стилю управління вищих менеджерів-експатріантів українських відділень міжнародних корпорацій?

7. Який критерій лежить в основі поділу комунікацій на прозорі та приховані?

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

9. Як впливає національна культура на виникнення комунікаційних бар'єрів?

10. Назвіть основні чотири відстані в міжнародних комунікаціях.

11. Як визначається ефективність міжнародних комунікацій?

### **Тема 7. Управління людськими ресурсами в міжнародних організаціях**

1. Охарактеризуйте сучасний стан управління людськими ресурсами.

2. Визначте основні завдання управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях.

3. Сутність та елементи системи управління людськими ресурсами в міжнародних фірмах.

4. Особливості управління персоналом у міжнародних корпораціях.
5. Відношення до управління персоналом за теорією Г. Хофштеде.
6. Характеристики управлінської культури закордонних відділень міжнародних фірм.
7. Моделі співвідношення повноважень штаб-квартири фірми та її закордонних відділень.
8. Особливості діяльності керівника закордонного відділення (підрозділу).
9. Групи працівників міжнародних фірм щодо країни перебування.
10. Переваги та недоліки залучення до закордонного підрозділу фірми представників місцевого населення.
11. Переваги та недоліки залучення експатріантів до роботи у закордонних підрозділах.
12. Критерії відбору менеджерів для роботи у закордонних підрозділах.
13. Особливості формування системи мотивацій і оплати праці для співробітників, які їдуть на роботу в іншу країну.
14. Комплексні підходи, які застосовують фірми до працівників закордонних підрозділів.
15. Сутність і значення навчання персоналу для діяльності міжнародних фірм.
16. Процес і етапи організації професійного навчання персоналу міжнародних фірм.
17. Форми навчання персоналу міжнародних фірм.
18. Адаптація працівників міжнародних фірм.

## **Тема 8. Стратегічне планування в міжнародних організаціях**

1. Охарактеризуйте призначення міжнародної стратегії організації.
2. Яким чином здійснюється підвищення ефективності міжнародних організацій за рахунок глобалізації?
3. Вкажіть прояви багатонаціональної гнучкості.
4. Яким чином здійснюється накопичення та передача досвіду у світових масштабах (глобальне навчання)?
5. Охарактеризуйте основні елементи стратегічного планування.
6. У чому полягає необхідність стратегічного планування в сучасних міжнародних організаціях?
7. Охарактеризуйте міжнародну стратегію організації, стратегію корпоративного рівня, функціональні стратегії. Визначте їхні відмінності.

8. Які розрізняють види стратегічних орієнтацій міжнародних компаній?
9. Визначте етапи міжнародного стратегічного менеджменту.
10. Які застосовують методи портфельного аналізу в процесі стратегічного менеджменту?
11. Визначте напрями децентралізації стратегічного планування.
12. Охарактеризуйте модель п'яти сил конкуренції М. Портера.
13. Наведіть характерні риси загальних конкурентних стратегій.
14. Охарактеризуйте стадії життєвого циклу товару.
15. Здійсніть ранжування стратегічних завдань на прикладі міжнародної організації.
16. Охарактеризуйте метод управління за слабкими сигналами.
17. Визначте комплекс дій і надзвичайних заходів на випадок виникнення стратегічних несподіванок.
18. Які існують стратегічні форми розміщення міжнародного виробництва?
19. Якими факторами визначається структурний розвиток міжнародного виробництва?
20. Які існують методи вибору стратегії в умовах невизначеності?

### **Тема 9. Організаційні структури управління міжнародним бізнесом**

1. Охарактеризуйте сутність категорій "організаційна структура", "організація", "організаційне проектування".
2. Які особливості функцій організації в міжнародному менеджменті?
3. Що таке "структура"? Визначте значення організаційних схем. Які аспекти розроблення організаційної структури управління ТНК?
4. Визначте ступені інтернаціоналізації фірми.
5. Охарактеризуйте функціональну структуру управління ТНК та її переваги.
6. Охарактеризуйте регіональну структуру управління ТНК.
7. Охарактеризуйте дивізійну структуру управління ТНК та її переваги й недоліки, випадки використання.
8. Охарактеризуйте матричну структуру та її види, переваги й недоліки.
9. Які існують критерії вибору структури управління ТНК?
10. У чому полягає обмеженість функціональної структури управління ТНК?
11. Які переваги та недоліки має регіональна структура управління ТНК?

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

13. Які сучасні інтегровані корпоративні структури у міжнародному бізнесі ви знаєте? Охарактеризуйте їх.

14. Що таке "змішана (гібридна) структура управління ТНК"?

15. Вкажіть найважливіші аспекти, які беруться до уваги під час розроблення організаційної структури управління ТНК.

16. Охарактеризуйте критерії вибору структури управління ТНК.

17. Охарактеризуйте основні форми корпоративної інтеграції в міжнародному бізнесі.

18. Вкажіть гнучкі форми міжнародної кооперації.

19. Які існують особливості міжнародних стратегічних альянсів?

20. Які укладаються міжорганізаційні угоди?

21. Які існують особливості багатонаціональних компаній?

### **Тема 10. Мотивація в міжнародному менеджменті**

1. Основні теоретичні підходи до визначення сутності мотивації.

2. Особливості дії основних теорій мотивації у міжкультурному середовищі.

3. Охарактеризуйте теорію Г. Хофстеде.

4. Опишіть ієрархію потреб А. Маслоу.

5. Охарактеризуйте структуру набутих потреб Д. Маклелланда.

6. Основні положення теорії Ф. Герцберга.

7. Вкажіть мотиви працівника та методи примусової мотивації.

8. Які існують методи соціальної мотивації?

9. Перелічіть основні способи мотивації та основні мотиви професійної діяльності в деяких країнах світу.

10. Охарактеризуйте американський досвід мотивації персоналу. Спеціальні індивідуальні винагороди.

11. Особливості японської система мотивації працівників.

12. Специфіка системи мотивації персоналу в західноєвропейських країнах.

### **Тема 11. Контроль і звітність організацій: міжнародний аспект**

1. У чому полягає сутність контролю організацій і складність його реалізації в міжнародному середовищі?

2. Які характеристики ефективної системи контролю в ТНК? Які проблеми її формування?
3. Які є типи контролю залежно від спрямованості, залежно від об'єкта контролю, від типу корпоративної культури?
4. Які існують основні системи контролю міжнародних корпорацій? Які відмінності у контролі існують у різних країнах?
5. Які існують проблеми в контролі діяльності відділень міжнародних компаній?
6. Які складники інформаційного забезпечення звітності міжнародних компаній?
7. У чому полягають обмеження потоків міжнародних даних?
8. У чому полягають завдання фінансового контролю міжнародних компаній?
9. Як контролюється якість товару у міжнародних корпораціях?
10. Як впливають національні стандарти бухгалтерського обліку на процес контролю в українських відділеннях ТНК?
11. Які існують інформаційні проблеми ТНК?
12. Охарактеризуйте системи обліку країн світу: англо-американську, континентальну та південноамериканську моделі.
13. Призначення міжнародних стандартів обліку. Основні завдання МСБО.

## **Тема 12. Торговельні операції організацій: міжнародний аспект**

1. Охарактеризуйте зовнішньоторговельну діяльність і методи здійснення міжнародних торговельних операцій.
2. Які форми торговельних операцій використовують міжнародні корпорації?
3. Яка роль посередницьких організацій під час проведення міжнародних торговельних операцій?
4. Які особливості діяльності торгових посередників у сучасних умовах?
5. Які застосовуються форми торговельних операцій?
6. Визначте принципи реалізації стратегії експорту.
7. Вкажіть сутність та види експортного фінансування.
8. Охарактеризуйте торговельно-посередницькі фірми, їхні види та функції.
9. Вкажіть особливості та функції міжнародних товарних бірж.
10. Визначте роль міжнародного товарного аукціону.

11. Вкажіть особливості проведення міжнародних тендерів (торгів).
12. Охарактеризуйте міжнародні виставки, ярмарки. міжнародні зустрічні угоди, міжнародний лізинг, факторингові та форфетингові операції.
13. Які існують види страхування експортних операцій?
14. У чому полягає сутність державної підтримки експортних операцій?
15. Якими особливості оформлення контрактів у міжнародних корпораціях?
16. Які існують види експортних ризиків за довгострокових угод?
17. Назвіть способи страхування експортних ризиків за довгострокових угод.
18. Які особливості укладання контрактів, здійснення контрактних операцій?
19. Охарактеризуйте порядок здійснення банками контролю за своєчасністю розрахунків.

### **Тема 13. Фінансовий менеджмент організацій: міжнародний аспект**

1. Які характерні риси сучасної глобальної фінансової системи?
2. Як впливає глобалізація на стан фінансової системи?
3. Розкрийте сутність міжнародного фінансового менеджменту та його завдання.
4. Які основні види діяльності, які опосередковуються міжнародними валютними ринками?
5. Охарактеризуйте напрями фінансового менеджменту в ТНК.
6. Охарактеризуйте теорію недосконалості ринків.
7. Охарактеризуйте еkleктичну теорію Дж. Даннінга.
8. Охарактеризуйте теорію портфеля.
9. Визначте фактори, що впливають на вибір джерела фінансування ТНК.
10. Яким чином здійснюються контроль і регулювання грошових операцій у світовому масштабі?
11. Які існують форми фінансування ТНК?
12. Вкажіть методи поліпшення контролю та регулювання грошових операцій на загальносистемному і регіональному рівнях, на індивідуальному рівні.
13. Охарактеризуйте стратегії та механізми контролю грошових коштів.
14. Вкажіть особливості управління відкритими валютними позиціями.
15. Визначте сутність фінансової стратегії ТНК.

16. Ідентифікуйте валютний ризик та його складників.
17. Визначте бухгалтерський ризик (екаунтинговий).
18. Охарактеризуйте особливості складання кошторисів у міжнародних банках.
19. Охарактеризуйте зустрічну торгівлю та основні види міжнародних зустрічних операцій.

#### **Тема 14. Технологічна політика організацій: міжнародний аспект**

1. Що таке "технологічна політика організації" та які її завдання?
2. Якими є особливості сучасного технологічного розвитку?
3. Якими є переваги інтернаціоналізації НДДКР?
4. Визначте сутність розподіленої системи технологічного розвитку.
5. Охарактеризуйте технологічну політику глобального центру та поліцентризму, вкажіть їхні переваги та недоліки.
6. Охарактеризуйте учасників ринку технологій.
7. Які існують форми передачі (трансферту) технологій?
8. Охарактеризуйте життєвий цикл технології.
9. Охарактеризуйте економічну доцільність продажу технологій.
10. Як саме фінансуються науково-технічні розроблення?
11. Які типи міжнародних організацій діють у сфері науково-технічного прогресу?
12. Які існують способи складання бюджету?

#### **Тема 15. Інвестиційна діяльність організацій: міжнародний аспект**

1. У чому полягає сутність міжнародної інвестиційної діяльності та які напрями її здійснення?
2. Назвіть учасників інвестиційного процесу.
3. Які існують форми та методи здійснення іноземних інвестицій?
4. Визначить основні причини спільного підприємництва та пріоритетні напрями інвестиційних процесів.
5. Поясніть сутність іноземних інвестицій і визначить їхні форми, гарантії, які надаються іноземним інвесторам.
6. Які існують суб'єкти й об'єкти інвестиційного процесу?
7. Поясніть функції інвестиційного менеджменту компанії.
8. Обґрунтуйте механізм здійснення інвестиційного менеджменту.



9. У чому полягає сутність інвестиційного клімату та які його характеристики?

10. Які існують методи дослідження інвестиційного клімату?

11. Назвіть індекси порівняння купівельної спроможності та методи їхнього обчислення.

12. Що характеризує стан фінансової безпеки регіону?

13. Охарактеризуйте багаторівневу функціональну систему управління інвестиційною діяльністю підприємства.

14. Назвіть типи спільних підприємств.

## **7. Індивідуально-консультативна робота**

Індивідуально-консультативна робота здійснюється за графіком індивідуально-консультативної роботи у формі індивідуальних занять, консультацій, перевірки виконання індивідуальних 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 комплексного оцінювання 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 і 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 і 8.2).

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

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
<i>Тема 1.</i> Теоретичні основи функціонування міжнародного бізнесу	Лекція проблемного характеру з питання "Характеристика сучасного міжнародного бізнесу", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 2.</i> Характеристика міжнародного менеджменту	Міні-лекція з питання "Функції та принципи міжнародного менеджменту", банки візуального супроводу
<i>Тема 3.</i> Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища міжнародного бізнесу	Лекція проблемного характеру з питання "Особливості аналізу бізнес-середовища міжнародних компаній", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 4.</i> Характеристика крос-культурного менеджменту	Міні-лекція з питання "Характеристика національних особливостей корпоративних культур", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 5.</i> Ухвалення управлінських рішень у міжнародних корпораціях	Лекція проблемного характеру з питання "Особливості ухвалення рішень у міжнародних корпораціях", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 6.</i> Керівництво та комунікації в міжнародних корпораціях	Лекція проблемного характеру з питання "Особливості керівництва в міжнародних корпораціях", банки візуального супроводу
<i>Тема 7.</i> Управління людськими ресурсами в міжнародних організаціях	Міні-лекція з питання "Особливості управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях", банки візуального супроводу
<i>Тема 8.</i> Стратегічне планування в міжнародних організаціях	Міні-лекція з питання "Особливості міжнародних стратегій та методи їхнього вибору в умовах невизначеності", банки візуального супроводу
<i>Тема 9.</i> Організаційні структури управління міжнародним бізнесом	Лекція проблемного характеру з питання "Характеристика форм організаційних структур управління міжнародним бізнесом", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 10.</i> Мотивація в міжнародному менеджменті	Міні-лекція з питання "Методи та способи мотивації персоналу міжнародних організацій", банки візуального супроводу
<i>Тема 11.</i> Контроль і звітність організацій: міжнародний аспект	Міні-лекція з питання "Характеристика систем обліку країн світу", банки візуального супроводу
<i>Тема 12.</i> Торговельні операції організацій: міжнародний аспект	Міні-лекція з питання "Страхування експортних операцій міжнародних організацій", банки візуального супроводу

1	2
<i>Тема 13.</i> Фінансовий менеджмент організацій: міжнародний аспект	Лекція проблемного характеру з питання "Характеристика напрямів фінансового менеджменту ТНК", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 14.</i> Технологічна політика організацій: міжнародний аспект	Міні-лекція з питання "Здійснення міжнародних НДДКР", банки візуального супроводу
<i>Тема 15.</i> Інвестиційна діяльність організацій: міжнародний аспект	Лекція проблемного характеру з питання "Інвестиційний клімат і методи його дослідження", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу

Таблиця 8.2

### Використання методик активізації процесу навчання

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
<i>Тема 1.</i> Теоретичні основи функціонування міжнародного бізнесу	<i>Завдання 1.</i> Здійснення ґрунтовного оцінювання приналежності організації до ТНК	Робота в малих групах, мозкові атаки, презентації
<i>Тема 3.</i> Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища міжнародного бізнесу	<i>Завдання 3.</i> Здійснення <i>PEST-</i> або <i>TEMPLES-</i> аналізу	Робота в малих групах, презентації
<i>Тема 13.</i> Фінансовий менеджмент організацій: міжнародний аспект	<i>Завдання 13.1.</i> Порівняння ефективності фінансування відновлення активу. <i>Завдання 13.2.</i> Визначення суми грошей, яку отримає підприємство за відвантажену продукцію, а також дохід банку від обліку та погашення векселя	Робота в малих групах, презентації
<i>Тема 15.</i> Інвестиційна діяльність організацій: міжнародний аспект	<i>Завдання 15.1.</i> Визначення зваженої середньої вартості капіталу компанії за поточної ставки податку. <i>Завдання 15.2.</i> Оцінювання доцільності інвестиції	Робота в малих групах, презентації

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

**Лекції проблемного характеру** – один із найважливіших елементів проблемного навчання студентів. Вони передбачають поряд із розглядом основного лекційного матеріалу встановлення та розгляд кола проблемних питань дискусійного характеру, які недостатньо розроблені в науці й мають актуальне значення для теорії та практики. Лекції проблемного характеру відрізняються поглибленою аргументацією матеріалу, що викладається. Вони сприяють формуванню у студентів самостійного творчого мислення, прищеплюють їм пізнавальні навички. Студенти стають учасниками наукового пошуку та вирішення проблемних ситуацій.

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

**Семінари-дискусії** передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу цієї 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.

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

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

**Метод Дельфі** використовується з метою досягнення консенсусу в експертних оцінюваннях і передбачає надання можливості висловити свої думки групі експертів, що працюють індивідуально в різних місцях. Під час вибору управлінського рішення за цим методом академічну групу розділяють, наприклад, на п'ять малих груп. Чотири групи є робочими, вони розробляють і ухвалюють управлінське рішення, а п'ята група є експертною. Аналіз та варіанти управлінських рішень робочих груп усереднюються цією групою.

**Комп'ютерна симуляція (гра)** – це метод навчання, що спирається на використання спеціальних комп'ютерних програм, за допомогою яких можливе віртуальне моделювання бізнес-процесу. Студенти можуть змінювати параметри й дані, ухвалювати рішення та аналізувати наслідки таких рішень. Метою використання цього методу є розвиток системного мислення студентів, їхніх здібностей до планування, формування вмінь розпізнавати й аналізувати проблеми, порівнювати й оцінювати альтернативи, ухвалювати оптимальні рішення та діяти в умовах обмеженого часу.

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

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

## 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 компетентностей 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 містять:

**поточний контроль**, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою

набраних балів (максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту отримати залік – 60 балів);

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

**підсумковий/семестровий контроль**, що проводиться у формі диференційованого заліку, відповідно до графіку навчального процесу.

*Поточний контроль* із цієї навчальної дисципліни проводять у такий спосіб:

активна робота на лекційних заняттях;

активна участь у виконанні практичних завдань;

активна участь у дискусії та презентації матеріалу на семінарських заняттях;

перевірка есе за заданою тематикою;

проведення поточного тестування;

проведення письмової контрольної роботи;

експрес-опитування;

проведення диктанту за лекційним матеріалом.

*Модульний контроль* з цієї навчальної дисципліни проводять 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* проводять у формі диференційованого заліку за накопичувальною бально-рейтинговою системою.

**Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів.** Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

розуміння, 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 виробничих ситуацій, розв'язання задач, проведення розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань і завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і під час виступів в аудиторії, вміння обґрунтувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки;

арифметична правильність виконання індивідуального та комплексного розрахункового завдання.

Максимально можливий бал за конкретним завданням ставиться за умови відповідності індивідуального завдання студента або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. Відсутність того або іншого складника знижує кількість балів. Під час оцінювання індивідуальних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу, згідно з графіком навчального процесу. Якщо якась із вимог не буде виконана, то бали будуть знижені.

Поточна контрольна робота проводиться 2 рази за семестр і містить тестові та практичні завдання різного рівня складності відповідно до тем змістового модуля.

#### **Критерії оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів.**

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів, є: глибина та 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 і семінарських заняттях.

**Підсумковий контроль** проводиться у формі диференційованого заліку за накопичувальною бально-рейтинговою системою у терміни, передбачені графіком навчального процесу.

Студент **не отримує залік**, якщо кількість балів одержаних за результати успішності під час поточного та модульного контролю (відповідно змістового модуля) впродовж семестру в сумі не досягла 60 балів.

### **Типова структура колоквиуму за змістовим модулем 1 за навчальною дисципліною "Менеджмент організацій II"**

**Завдання 1.** Дати відповіді на тестові запитання.

*1. Середовище міжнародного менеджменту – це:*

- а) сукупність різноманітних відносин та інтересів різних груп і організацій, які складаються в усіх країнах, де корпорація здійснює свої ділові операції;
- б) сукупність економічних відносин і ресурсів країн-господарів, що визначають можливості започаткування та розвитку відділень транснаціональних корпорацій у цій країні;

в) сукупність технологічних процесів, що використовуються у країнах, що приймають, конкурентами та партнерами з бізнесу для виробництва товарів чи надання послуг.

*2. Базовим елементом середовища є:*

- а) політико-правове середовище міжнародних корпорацій;
- б) соціально-правове середовище міжнародних корпорацій;
- в) господарсько-правове середовище міжнародних корпорацій.

*3. Усі фактори зовнішнього та внутрішнього середовища так чи інакше взаємопов'язані і взаємодіють один з одним:*

- а) так;
- б) ні.

*4. Вкажіть основні значущі риси зовнішнього середовища міжнародного бізнесу:*

- а) складність;
- б) мінливість;
- в) взаємопов'язаність;
- г) турбулентність;
- д) некерованість;
- є) комунікабельність;
- ж) рівновага.

*5. Політична складова політико-правового середовища містить такі фактори впливу на діяльність міжнародних корпорацій:*

- а) політична стабільність;
- б) економічна самостійність;
- в) ефективність державного управління;
- г) правильна відповідь а, в.

*6. Міжнародне право це:*

а) система міжнародних правових актів, а також неписаних домовленостей, що регламентують міжнародний рух активів і захист прав та інтересів юридичних і фізичних осіб;

б) система правових відносин, що ґрунтується на релігійних заповідях;

в) система правових відносин, що базується на детально розроблених комплексах законів, що зведені в певні кодекси.



*7. Економічне середовище міжнародних корпорацій – це:*

а) система міжнародних правових актів, а також неписаних домовленостей, що регламентують міжнародний рух активів і захист прав та інтересів юридичних і фізичних осіб;

б) сукупність економічних відносин і ресурсів країн-господарів, що визначають можливості започаткування та розвитку відділень транснаціональних корпорацій у цій країні;

в) типова характеристика ділової поведінки, притаманна певній національній культурі.

*8. Інструментами економічного середовища є:*

а) індекс конкурентоспроможності всесвітнього економічного форуму;

б) індикатор структурних реформ європейського банку реконструкції та розвитку;

в) індекс цін;

г) правильна відповідь а, б.

*9. Соціально-культурне середовище міжнародних корпорацій – це:*

а) сукупність економічних відносин і ресурсів країн-господарів, що визначають можливості започаткування і розвитку відділень транснаціональних корпорацій у цій країні;

б) сукупність різноманітних відносин та інтересів різних груп і організацій, які складаються у всіх країнах, де корпорація здійснює свої ділові операції;

в) сукупність етнічних і культурних характеристик населення приймаючих країн, що створюють відповідні національні стереотипи поведінки.

*10. Для фабрики кондитерських виробів ключовими під час проведення аналізу зовнішнього середовища будуть виступати фактори:*

а) економічні, політичні, технологічні;

б) екологічні, міжнародні, економічні;

в) соціально-демографічні, економічні, міжнародні.

*11. Конкуренти є складовою частиною середовища прямого впливу:*

а) так

б) ні.

12. Рівень безробіття – фактор соціально-демографічного середовища:

- а) так
- б) ні.

13. Глобальне середовище характеризується дією:

- а) глобальних тенденцій;
- б) локальних тенденцій;
- в) глобальних і локальних тенденцій.

14. На яких гіпотезах ґрунтується концепція стандартизації Т. Левітта і К. Омає:

- а) світові потреби стануть одноріднішими завдяки технології, транспорту та зв'язку;
- б) споживачі готові відмовитися від специфічних особливостей заради нижчої ціни і прийнятної якості товару або послуги;
- в) стандартизація забезпечує економію на масштабі, що дає можливість знизити витрати;
- г) всіх перелічених.

15. Середовище прямого впливу – це:

- а) фактори, які безпосередньо впливають на операції організації та відчувають на собі зворотний прямий вплив;
- б) фактори, які опосередковано впливають на операції організації та відчувають на собі опосередкований вплив.

**Завдання 2.** Порівняти ефективність фінансування відновлення активу міжнародної організації за таких умов. Вартість активу – 85 тис. дол.; термін експлуатації активу – 6 років; авансовий лізинговий платіж передбачений в сумі 7 %; регулярний лізинговий платіж виплачується рівними частинами протягом усього періоду експлуатації; ліквідаційна вартість активу після передбаченого терміну його використання прогнозується в сумі 15 тис. дол.; ставка податку на прибуток береться поточна; середня ставка відсотка за довгостроковим кредитом – 21 % на рік. Розглянути варіанти придбання активу за рахунок власних ресурсів, за рахунок довгострокового банківського кредиту, за рахунок оренди (лізингу). Виберіть найбільш ефективний спосіб оновлення активу. Ставку дисконту із лізингу і придбання активу за рахунок власних коштів взяти на рівні ставки відсотка за кредитом.

Максимальна кількість балів для оцінки завдань колоквиуму – 15. Кожне завдання колоквиуму оцінюється окремо: кожне по 7,5 балів.

Кожна вірна відповідь на тестове запитання оцінюється в 0,5 бала.

Алгоритм вирішення практичного завдання містить окремі етапи, які відрізняються щодо складності, трудомісткості та значення для вирішення завдання. Тому окремі завдання та етапи їхнього вирішення оцінюються відокремлено один від одного наступним чином:

Оцінка за правильність виконання практичного завдання дорівнює 7,5 балам і містить:

2 бали – за наявність оригінальної версії щодо вирішення завдання;

1,5 бала – за наявність пояснень щодо алгоритму вирішення завдання;

2 бали – за арифметичну правильність розрахунків і охайність подання результатів;

2 бали – за логічну послідовність, аргументованість і ґрунтовність висновку.

## 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	Год	Методи та форми навчання			ОЦІНКА рівня сформованості компетентностей		
						Форми контролю	Максимальний бал	
1	2	3	4			5	6	
<b>Змістовий модуль 1</b>							<b>10,5</b>	
<b>Теоретичні засади менеджменту організацій: міжнародний аспект</b>								
МО 1	Визначення особливостей міжнародного бізнесу	1	Ауд.	2	Лекція	Тема 1. Теоретичні основи функціонування міжнародного бізнесу	Робота на лекції	0,5
			СРС	3	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення причин формування та розвитку міжнародного бізнесу, аспектів мотивації щодо його здійснення, критеріїв належності тієї чи іншої корпорації до ТНК	Підготовка до тестування, презентації	1,5

Продовження табл. 10.1

1	2	3	4	5	6			
МО 1	Визначення функцій міжнародного бізнесу	2	Ауд.	2	Лекція	Тема 2. Характеристика міжнародного менеджменту	Робота на лекції	0,5
				2	Прак-тичне заняття	Перевірка домашнього завдання	Презентація	1,5
						Обґрунтування характерних рис певної міжнародної організації, її функцій, принципів функціонування, напрямів проявів синергетичних ефектів (менеджменту, операційного, інвестиційного й ін.)	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
	Декомпозиція та аналіз середовища міжнародного бізнесу	3	СРС	6	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення характерних рис міжнародного менеджменту, його функцій і складників, загальних та специфічних принципів здійснення, проявів синергетичних ефектів	Підготовка до тестування, презентації	1,5
				2	Лекція	Тема 3. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища міжнародного бізнесу	Робота на лекції	0,5
						6	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення відмінностей глобальних та локальних тенденцій, взаємин із клієнтами, особливостей аналізу економічного середовища ТНК. Розмежування нейтрального, багатонаціонального, транснаціонального, глобального міжнародного середовищ. Проведення SWOT-, PEST-, TEMPLES-аналізів
<b>Змістовий модуль 2.</b>								
<b>Кроскультурна специфіка та загальноорганізаційні процеси міжнародного бізнесу</b>								<b>37,5</b>
МО 2	Здійснення кроскультурного менеджменту	4	Ауд.	2	Лекція	Тема 4. Характеристика кроскультурного менеджменту	Робота на лекції	0,5
				2	Прак-тичне заняття	Перевірка домашнього завдання	Презентація	1,5
						Вирішення завдань щодо визначення національної ділової культури і ролі культурного фактора в міжнародному бізнесі та впливу національних культур на формування особливостей ведення міжнародного бізнесу певною організацією	Активна участь у виконанні практичних завдань	1,5
	СРС	8	Підготовка до занять	Експрес-опитування за лекційним матеріалом	Тестування	1		
Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення класифікаційних параметрів ділових культур, підходів до побудови культури організації, яка здійснює діяльність у різних країнах				Підготовка до тестування, презентації	1,5			

Продовження табл. 10.1

1	2	3	4		5	6		
МО 2	Ухвалення раціональних управлінських рішень	5	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Ухвалення управлінських рішень у міжнародних корпораціях	Робота на лекції	0,5
				2	Практичне заняття	Перевірка домашнього завдання	Презентація	1,5
			Вирішення завдань щодо визначення стратегічних, тактичних, оперативних управлінських рішень, що ухвалювалися певною міжнародною організацією, середовища ухвалення рішень, особливостей ухвалення управлінських рішень у різних країнах			Активна участь у виконанні практичних завдань	1	
			Експрес-опитування за лекційним матеріалом			Тестування	1,5	
	СРС	8	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення факторів впливу на процес ухвалення управлінських рішень у міжнародному менеджменті, особливостей управління політичними ризиками, відмінностей ухвалення управлінських рішень у різних країнах	Підготовка до тестування, презентації	1,5		
				2	Лекція	Тема 6. Керівництво та комунікації в міжнародних корпораціях	Робота на лекції	0,5
	6	Ауд.	2	Практичне заняття	Перевірка домашнього завдання	Презентація	1,5	
					Вирішення завдань щодо визначення стилю управління певною міжнародною організацією, яким чином на стиль управління впливає національна культура, прозорих і прихованих комунікацій	Активна участь у виконанні практичних завдань	1	
					Експрес-опитування за лекційним матеріалом	Тестування	1,5	
			СРС	8	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення впливу на стиль управління національної культури, особливостей стилю управління вищих менеджерів-експатріантів українських відділень міжнародних корпорацій, критеріїв поділу комунікацій	Підготовка до тестування, презентації	1,5
	2	Лекція				Тема 7. Управління людськими ресурсами в міжнародних організаціях	Робота на лекції	0,5
	7	Ауд.	2	Практичне заняття	Перевірка домашнього завдання	Презентація	1,5	
Вирішення завдань щодо визначення особливостей формування системи мотивації та оплати праці для співробітників, які їдуть на роботу в іншу країну					Активна участь у виконанні практичних завдань	2,5		
Колоквіум за темами 1–7					Колоквіум	15		

Продовження табл. 10.1

1	2	3		4		5	6	
		СРС	8	<b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення особливостей управління персоналом у міжнародних корпораціях, діяльності керівника закордонного відділення, переваг і недоліків залучення до закордонного підрозділу фірми представників місцевого населення	Підготовка до колоквіуму	-	
<b>Змістовий модуль 3</b>							<b>16</b>	
<b>Функції організацій: міжнародний аспект</b>								
МО 3	Стратегічне планування в міжнародних організаціях	8	Ауд.	2	<b>Лекція</b>	<b>Тема 8.</b> Стратегічне планування в міжнародних організаціях	Робота на лекції	0,5
			СРС	3	<b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення стратегічних форм розміщення міжнародного виробництва, факторів структурного розвитку міжнародного виробництва, методів вибору стратегії в умовах невизначеності	Підготовка до тестування, презентації	1,5
	Формування організаційних структур управління	9	Ауд.	2	<b>Лекція</b>	<b>Тема 9.</b> Організаційні структури управління міжнародним бізнесом	Робота на лекції	0,5
				2	<b>Практичне заняття</b>	Перевірка домашнього завдання	Презентація	1,5
			Вирішення завдань щодо визначення типу організаційної структури управління ТНК, її переваг і недоліків, напрямів удосконалення, форм корпоративної інтеграції у міжнародний бізнес			Активна участь у виконанні практичних завдань	1	
			Експрес-опитування за лекційним матеріалом			Тестування	1,5	
	СРС	8	<b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення критеріїв вибору структури управління ТНК, обмеженість функціональної структури управління ТНК, переваг і недоліків регіональної структури управління ТНК. Аналіз випадків застосування матричної структури управління ТНК і найбільш ефективних сучасних інтегрованих корпоративні структур	Підготовка до тестування, презентації	1,5		
		10	Ауд.	2	<b>Лекція</b>	<b>Тема 10.</b> Мотивація в міжнародному менеджменті	Робота на лекції	0,5
	Розроблення систем мотивації	10	СРС	3	<b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення мотивів працівника, методів примусової мотивації, способів мотивації та основних мотивів професійної діяльності в різних країнах світу	Підготовка до тестування, презентації	1,5

Продовження табл. 10.1

1	2	3	4		5	6		
МО 3	Розроблення систем контролю та звітності	11	Ауд.	2	<b>Лекція</b>	<b>Тема 11.</b> Контроль і звітність організації: міжнародний аспект	Робота на лекції	0,5
				2	<b>Практичне заняття</b>	Перевірка домашнього завдання	Презентація	1,5
			Вирішення завдань щодо визначення типів контролю залежно від спрямованості, об'єкта контролю, типу корпоративної культури, які застосовуються певною міжнародною організацією, чим відрізняються системи її контролю у різних країнах			Активна участь у виконанні практичних завдань	1	
			СРС	8	<b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення ефективних систем контролю в ТНК та проблем їх формування, складників інформаційного забезпечення звітності міжнародних компаній, обмежень потоків міжнародних даних, систем обліку країн світу	Підготовка до тестування, презентації	1,5
<b>Змістовий модуль 4</b>							<b>36</b>	
<b>Напрями менеджменту організацій: міжнародний аспект</b>								
МО 4	Управління торговельними операціями міжнародних організацій	12	Ауд.	2	<b>Лекція</b>	<b>Тема 12.</b> Торговельні операції організації: міжнародний аспект	Робота на лекції	0,5
			СРС	4	<b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення форм торговельних операцій, принципів реалізації стратегії експорту, видів експортного фінансування, функцій міжнародних товарних бірж, ролі міжнародного товарного аукціону та особливостей проведення міжнародних тендерів (торгів)	Підготовка до тестування, презентації	1,5
	Ауд.	2	<b>Лекція</b>	<b>Тема 13.</b> Фінансовий менеджмент організації: міжнародний аспект	Робота на лекції	0,5		
			<b>Практичне заняття</b>	Перевірка домашнього завдання	Презентація	1,5		
		Вирішення завдань щодо визначення форм фінансування міжнародної організації, методів поліпшення контролю і регулювання грошових її операцій, стратегії та механізму контролю грошових коштів		Активна участь у виконанні практичних завдань	1			
	СРС	9	<b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення форм фінансування транснаціональних корпорацій, методів поліпшення контролю і регулювання грошових операцій на загальносистемному та регіональному рівнях, на індивідуальному рівні. Формування стратегії та механізмів контролю грошових коштів	Підготовка до тестування, презентації	2		

Закінчення табл. 10.1

1	2	3		4		5	6	
МО 4	формування технологічної політики	14	Ауд.	2	Лекція	Тема 14. Технологічна політика організацій: міжнародний аспект	Робота на лекції	0,5
			СРС	4	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення складників міжнародного ринку технологій, особливостей їхнього розвитку, способів організації сучасного міжнародного ринку технологій, факторів, що впливають на форми співробітництва у сфері новітніх технологій, способів фінансування науково-технічних розроблень, типів міжнародних організацій діють у цій сфері	Підготовка до тестування, презентації	1,5
	здійснення інвестиційної діяльності	15, 16	Ауд.	2	Лекція	Тема 15. Інвестиційна діяльність організацій: міжнародний аспект	Робота на лекції	0,5
				4	Практичне заняття	Перевірка домашнього завдання	Презентація	3
						Вирішення завдань щодо визначення зваженої середньої вартості капіталу компанії, доцільності інвестицій.	Активна участь у виконанні практичних завдань	5
						Колоквіум за темами 8–15	Колоквіум	15
	СРС	11	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми, підготовка до практичного заняття. Визначення форм і методів здійснення іноземних інвестицій, основних причин спільного підприємництва та пріоритетних напрямів інвестиційних процесів, суб'єктів і об'єктів інвестиційного процесу, індексів порівняння купівельної спроможності та методів їхнього обчислення, доцільності здійснення інвестиційної діяльності	Підготовка до колоквіуму	2		
	Усього годин			150	Загальна максимальна кількість балів із дисципліни			100
	із них							
	аудиторні	50	33,3 %		поточний контроль			100
самостійна робота	100	66,7 %						

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



Таблиця 10.2

## Розподіл балів за темами

Поточне тестування та самостійна робота														Сума	
ЗМ 1			ЗМ 2				ЗМ 3				ЗМ 4			100	
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14		T15
2	6	2,5	6	6	6	19,5	2	6	2	6	2	6,5	2		25,5
Колоквіум							Колоквіум								
15							15								

Примітка. T1, T2 ... T12 – теми змістових модулів.

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 змістового модуля			Лекційні заняття	Практичні заняття	Презентація	Експрес-опитування	Перевірка домашнього завдання	Колоквіум	Усього
ЗМ 1	Тема 1	1 тиждень	0,5	-	-	-	1,5	-	5,5
	Тема 2	2 тиждень	0,5	1	1,5	1,5	1,5	-	5
	Тема 3	3 тиждень	0,5	-	-	-	2	-	6,5
ЗМ 2	Тема 4	4 тиждень	0,5	1	1,5	1,5	1,5	-	5
	Тема 5	5 тиждень	0,5	1	1,5	1,5	1,5	-	5
	Тема 6	6 тиждень	0,5	1	1,5	1,5	1,5	-	5
	Тема 7	7 тиждень	0,5	1	1,5	1,5	-	15	15,5
ЗМ 3	Тема 8	8 тиждень	0,5	-	-	-	1,5	-	5,5
	Тема 9	9 тиждень	0,5	1	1,5	1,5	1,5	-	5,5
	Тема 10	10 тиждень	0,5	-	-	-	1,5	-	5,5
	Тема 11	11 тиждень	0,5	1	1,5	1,5	1,5	-	5,5
ЗМ 4	Тема 12	12 тиждень	0,5	-	-	-	1,5	-	5
	Тема 13	13 тиждень	0,5	1	1,5	1,5	2	-	5
	Тема 14	14 тиждень	0,5	-	-	-	1,5	-	5
	Тема 15	15, 16 тижні	0,5	5	3	-	2	15	15,5
Усього			7,5	13	15	12	22,5	30	100

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

Таблиця 10.4

### Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D	задовільно	
60 – 63	E		
35 – 59	FX	незадовільно	не зараховано
1 – 34	F		

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

# 11. Рекомендована література

## 11.1. Основна

1. Білик Р. С. Міжнародний менеджмент : навч. посібн. / Р. С. Білик, Р. Р. Білик. – Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2010. – 320 с.
2. Міжнародний менеджмент : підручник / С. О. Гуткевич, Г. В. Дмитренко, І. Г. Оніщенко, Ю. М. Сафонов ; за ред. д. е. н., проф. С. О. Гуткевич. – Київ: Кафедра, 2015. – 535 с.
3. Зовнішньоекономічний менеджмент : навч. посіб. / І. І. Дахно, Г. В. Бабіч, В. М. Барановська та ін. – Київ: Центр учбової літератури, 2012. – 568 с.
4. Международный менеджмент : учебник для вузов / под ред. С. Э. Пивоварова, Д. И. Баркана, Л. С. Тарасевича и др. – Санкт-Петербург : Питер, 2008. – 624 с.
5. Международный менеджмент : учебник для бакалавров / Е. П. Темнышова, М. А. Денисенко, А. К. Дубин [и др.] ; под ред. Е. П. Темнышовой. – Москва : Издательство "Юрайт", 2015. – 456 с.
6. Міжнародний менеджмент : навч. посіб. / П. І. Юхименко, Л. П. Гацька, М. В. Півторак та ін. – Київ : Центр учбової літератури, 2011. – 488 с.

## 11.2. Додаткова

7. Алдошина М. В. Кросс-культурні комунікації в галузі туризму в умовах глобалізації / М. В. Алдошина, Г. М. Брусільцева // Бізнес Інформ. – 2014. – № 3. – С. 197–202.
8. Берри Джон В. Кросс-культурная психология. Исследования и применение : пер. с англ. / В. Берри Джон, Х. Пуртинга Айп, М. Х. Сигалл, П. Р. Дасен. – Харків : Гуманитарный центр, 2007. – 326 с.
9. Бестужева С. В. Міжнародні економічні відносини : навч. посіб. / С. В. Бестужева. – Харків : Вид. ХНЕУ. 2009. – 384 с.
10. Білик Р. С. Міжнародний менеджмент : навч. посіб. / Р. С. Білик, Р. Р. Білик ; Чернів. нац. ун-т ім. Ю.Федьковича. – Чернівці, 2010. – 319 с.
11. Боринець С. Я. Міжнародні валютно-фінансові відносини : підручник / С.Я. Боринець. – 5–те вид., переробл. і доповн. – Київ : Знання, 2008. – 582 с.

12. Величко О. Г. Міжнародний менеджмент : навч. посіб. для студ. ВНЗ / О. Г. Величко, Д. Є. Козенков, Ю. Г. Момот, Л. С. Квасова ; Нац. металург. акад. України. – Дніпропетровськ : Акцент, 2012. – 249 с.
13. Вергун В. А. Міжнародний бізнес : підручник для студентів ВНЗ / В. А. Вергун, А. І. Кредісов, О. І. Ступницький, В. В. Якубовський, І. Є. Голубій ; за ред. В. А. Вергун ; Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка. – Київ : ВАДЕКС, 2014. – 810 с.
14. Галан Н. І. Світова економіка і міжнародні відносини : понят.-термінол. слов. / Н. І. Галан, О. А. Джусов, К. М. Жиленко та ін. ; за ред. Ш. Л. Сазонець, Н. В. Стукало, О. М. Сазонець та ін. ; Дніпропетр. нац. ун-т ім. О. Гончара. – Дніпропетровськ : Юго-Восток, 2010. – 557 с.
15. Делен С. А. Мировая экономика : консп. лекцій / С. А. Делен. – Москва : А-Приор, 2010. – 141 с.
16. Захарченко С. В. Ефективність управління як фактор конкурентоспроможності регіонів України: міжнародний вимір / С. В. Захарченко // Бізнес Інформ. – 2015. – № 8. – С. 52–58.
17. Зінченко В. В. Менеджмент системи управління в умовах інституційної глобалізації : [монографія] / В. В. Зінченко. – Київ : Люксар, 2012. – 862 с.
18. Козик В. В. Міжнародні економічні відносини : навч. посіб. / В. В. Козик, Л. А. Панкова, Н. Б. Даниленко. – 7-е вид. – Київ : Знання. 2008. – 406 с.
19. Македон В. В. Міжнародний менеджмент : підручник для студ. ВНЗ / В. В. Македон ; Дніпропетр. ун-т ім. А. Нобеля. – Дніпропетровськ : Дніпропетр. ун-т ім. А. Нобеля, 2013. – 615 с.
20. Матюшенко І. Ю. Міжнародний інвестиційний менеджмент : навч. посіб. / І. Ю. Матюшенко ; Харків. нац. екон. ун-т ім. С. Кузнеця. – Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. – 518 с.
21. Международный менеджмент / под ред. С. Э. Пивоварова, Л. С. Тарасевича, А. И. Майзеля. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 576 с.
22. Мельник Т. Міжнародна торгівля товарами в умовах глобальної конкуренції : монографія / Т. Мельник. – Київ : КНТЕУ. 2007. – 396 с.
23. Міжнародні економічні відносини : підручник / за ред. І. М. Школи. – Київ : КНЕУ, 2003. – 589 с.
24. Міжнародний менеджмент: теоретичні та прикладні положення : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, О. С. Скибінський, Н. І. Кара. – Львів : ЗУКЦ, 2012. – 263 с.
25. Міжнародні економічні відносини : навч. посіб. [для студ., аспірантів вищих навч. закладів] / О. С. Передрій. – 4-те вид., перероб. і доп. – Київ : Знання, 2008. – 264 с.

26. Примаченко Н. Міжнародний маркетинг в національному стилі спілкування країн світу / Н. Примаченко // Молодь і ринок. – 2011. – № 4. – С. 140–145.
27. Ронынина Н. И. Международные экономические отношения : консп. лекцій / Н. И. Ронынина, Н. С. Носова. – Москва : Эксмо, 2008. – 146 с.
27. Строкович Г. В. Якість функціонування підприємства: внутрішні та зовнішні аспекти : монографія / Г. В. Строкович. – Харків : Вид-во НУА, 2010. – 212 с.
28. Строкович Г. В. Стратегічне управління якістю функціонування підприємств в системі координат розвитку регіону / Г. В. Строкович // Соціально-економічний розвиток регіонів: теорія, методика, практика, перспективи : колективна монографія ; за заг. ред. К. Ф. Ковальчука. – Дніпропетровськ : ІМА-прес, 2011. – С. 217–228.
29. Строкович Г. В. Концептуальні основи формування стратегій якості функціонування суб'єктів господарювання / Г. В. Строкович // Стратегічне управління суб'єктами господарювання: проблеми теорії та практики. – Харків : Вид-во НУА, 2013. – С. 6–39.
31. Строкович Г. В. Методологічні та методичні основи стратегічного управління якістю функціонування підприємства : монографія / Г. В. Строкович. – Харків : Вид-во НУА, 2013. – 396 с.
32. Технології інноваційного розвитку підприємства у контексті інституціоналізму : монографія / Н. П. Гончарова, Г. О. Швиданенко, І. С. Капарулін. – Київ : КНЕУ, 2012. – 225 с.
33. Управління конкурентоспроможністю підприємства : підручник / Ю. Б. Іванов, М. О. Кизим, О. М. Тищенко та ін. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2010. – 320 с.
34. Філіпенко А. С. Міжнародні економічні відносини: теорія : підручник / А. С. Філіпенко. – Київ : Либідь, 2008. – 408 с.
35. Швед В. В. Міжнародний менеджмент : навч. посіб. / В. В. Швед, В. В. Боковець ; Вінниц. фін.-екон. ун-т. – Вінниця : Вінниц. міськ. друк., 2012. – 227 с.
36. Ястремська О. М. Мотивація креативності новаторів : монографія / О. М. Ястремська, О. І. Бардадим. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2013. – 212 с.
37. Ястремська О. М. Синектика як метод активізації творчого мислення персоналу / О. М. Ястремська, Ю. М. Сиваш // Проблеми економіки. – 2014. – № 2. – С. 219–223.

38. Ястремська О. М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади [Текст] : монографія / О. М. Ястремська. – 2-ге вид. – Харків : ІНЖЕК, 2004. – 486 с.

### 11.3. Інформаційні ресурси

39. Астаф'єва Г. М. Корпоративна соціальна відповідальність державних підприємств: міжнародний досвід [Електронний ресурс] / Г. М. Астаф'єва // Водний транспорт. – 2016. – Вип. 1. – С. 161–168. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vodt\\_2016\\_1\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vodt_2016_1_28).

40. Безрукова Н. В. Міжнародний франчайзинг як форма освоєння світових ринків: особливості розвитку та вплив на світовий валовий продукт [Електронний ресурс] / Н. В. Безрукова, В. В. Семенець // Економічний простір. – 2016. – № 106. – С. 16–25. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros\\_2016\\_106\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros_2016_106_4).

41. Бех М. С. Особливості міжнародного кредитування: міжнародний валютний фонд і Україна [Електронний ресурс] / М. С. Бех // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. – 2013. – Вип. 37. – С. 197–203. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pprbsu\\_2013\\_37\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pprbsu_2013_37_23).

42. Боришкевич О. Міжнародний рух капіталу та проблеми зовнішньої заборгованості [Електронний ресурс] / О. Боришкевич // Вісник Національного банку України. – 2012. – № 10. – С. 40–47. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnbu\\_2012\\_10\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnbu_2012_10_20).

43. Воробйова Н. П. Шляхи входження України в міжнародний економічний простір [Електронний ресурс] / Н. П. Воробйова // Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. – 2013. – № 5. – С. 27–32. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir\\_2013\\_5\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2013_5_6).

44. Гаркавий В. В. Оцінка можливостей виходу української компанії на міжнародний ринок [Електронний ресурс] / В. В. Гаркавий // Вісник Дніпропетровського державного аграрного університету. – 2011. – № 2. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vddau\\_2011\\_2\\_47](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vddau_2011_2_47).

45. Гжещук В. Міжнародний менеджмент в національному стилі спілкування країн світу [Електронний ресурс] / В. Гжещук // Молодь і ринок. – 2014. – № 6. – С. 135–141. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir\\_2014\\_6\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir_2014_6_30).

46. Грущинська Н. М. Міжнародний досвід формування структури спеціалізації національних економік в умовах глобальних технологічних

трансформацій [Електронний ресурс] / Н. М. Грущинська // Економічний часопис-XXI. – 2013. – № 3–4(1). – С. 7–10. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado\\_2013\\_3–4\(1\)\\_\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado_2013_3–4(1)__3).

47. Деренько О. А. Міжнародний досвід державного регулювання та підтримки малого підприємництва [Електронний ресурс] / О. А. Деренько // Бізнес Інформ. – 2012. – № 5. – С. 95–97. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2012\\_5\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2012_5_27).

48. Державна служба статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).

49. Довгаль О. А. Регіональні торговельні угоди як чинник подальшої лібералізації міжнародної торгівлі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://business–inform.net/pdf/2014/5\\_0/76\\_80.pdf](http://business–inform.net/pdf/2014/5_0/76_80.pdf)

50. Європейський союз [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.europa.eu.int](http://www.europa.eu.int).

51. Кабінет Міністрів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua).

52. Кірик М. А. Генезис інноваційної діяльності на основі венчурного інвестування: міжнародний досвід [Електронний ресурс] / М. А. Кірик // Формування ринкових відносин в Україні. – 2014. – № 10. – С. 84–86. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2014\\_10\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2014_10_19).

53. Міжнародна торгова палата [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.iccwbo.org](http://www.iccwbo.org).

54. Мусаєва І. А. Міжнародний досвід формування системи регіональних фінансів [Електронний ресурс] / І. А. Мусаєва // Ефективність державного управління. – 2012. – Вип. 32. – С. 491–498. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2012\\_32\\_61](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2012_32_61).

55. Онищенко В. О. Міжнародний досвід забезпечення економічної безпеки держави [Електронний ресурс] / В. О. Онищенко, А. В. Матковський // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. – 2014. – № 26(1). – С. 85–97. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/estepi\\_2014\\_26\(1\)\\_\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/estepi_2014_26(1)__12).

56. Пархоменко М. М. Міжнародний досвід забезпечення якості продукції [Електронний ресурс] / М. М. Пархоменко // Форум права. – 2010. – № 3. – С. 344–350. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP\\_index](http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP_index).

57. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України. – Режим доступу : [www.zakon.rada.gov.ua](http://www.zakon.rada.gov.ua).

58. Річні звіти суб'єктів господарювання [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.smida.gov.ua](http://www.smida.gov.ua).

59. Світова організація торгівлі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.wto.org](http://www.wto.org).

60. Урбанець М. Міжнародний маркетинг глобалізації і відтворювальний механізм світового господарства [Електронний ресурс] / М. Урбанець, М. Вачевський // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 9. – С. 78–85. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape\\_2012\\_9\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2012_9_10).

61. Федулова Л. І. Інтеграція наукового потенціалу України в міжнародний науково-технологічний простір [Електронний ресурс] / Л. І. Федулова, Т. М. Юхновська // Економіка і прогнозування. – 2013. – № 3. – С. 84–104. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econprog\\_2013\\_3\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econprog_2013_3_8).

62. Чорнобиль І. Є. Розвиток кадрового потенціалу в системі регіональної кадрової політики: міжнародний досвід [Електронний ресурс] / І. Є. Чорнобиль // Ефективність державного управління. – 2012. – Вип. 32. – С. 247-255. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2012\\_32\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2012_32_32).

63. Ястремська О. М. Методика визначення узагальнюючого показника ефективності маркетингового комунікаційного процесу [Електронний ресурс] / О. М. Ястремська, Ю. В. Челенко // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. – 2008. – № 1. – С. 150–159. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eupmg\\_2008\\_1\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eupmg_2008_1_15).

64. Ястремська О. М. Особливості ухвалення рішень про закупівлю та вибір постачальника в процесі інноваційної діяльності [Електронний ресурс] / О. М. Ястремська, В. О. Письмак // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 2. – С. 131–138. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi\\_2012\\_2\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_2_16).

65. Ястремська О. М. Управління ризиками в інформаційному забезпеченні управлінських рішень на промислових підприємствах [Електронний ресурс] / О. М. Ястремська, О. В. Щербак // Економіка і управління. – 2010. – № 4. – С. 68–73. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr\\_2010\\_4\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2010_4_12)

66. Ястремська О. М. Інвестиції: сучасне розуміння та класифікація [Електронний ресурс] / О. М. Ястремська, Н. Л. Яблонська-Агу // Економіка розвитку. – 2014. – № 4. – С. 116–121. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escro\\_2014\\_4\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escro_2014_4_23).

67. Ястремська О. О. Визначення факторів соціально-трудова відносин для забезпечення соціально орієнтованого управління підприємствами [Електронний ресурс] / О. О. Ястремська // Бізнес Інформ. – 2014. – № 10. – С. 203–208. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2014\\_10\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_10_34).



# Додатки

Додаток А  
Таблиця А.1

## Структура складових професійних компетентностей із навчальної дисципліни "Менеджмент організацій II" за Національною рамкою кваліфікацій України

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Мінімальний досвід	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
<b>Тема 1. Теоретичні основи функціонування міжнародного бізнесу</b>					
Визначення особливостей міжнародного бізнесу	Сутність поняття "міжнародний бізнес"	Знання причин формування і розвитку міжнародного бізнесу	Вміння ідентифікувати причини та напрями розвитку міжнародного бізнесу	Ефективне застосування певних аспектів мотивації щодо здійснення міжнародного бізнесу	Відповідальність за здійснення зовнішньоекономічної діяльності й ухвалення відповідних управлінських рішень
<b>Тема 2. Характеристика міжнародного менеджменту</b>					
Визначення функцій міжнародного бізнесу	Сутність поняття "міжнародний менеджмент"	Знання концепцій міжнародного менеджменту	Вміння ідентифікувати характерні риси міжнародного менеджменту	Презентація методів досягнення збалансованості на рівні міжнародного бізнесу	Відповідальність за здійснення міжнародного менеджменту
<b>Тема 3. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища міжнародного бізнесу</b>					
Декомпозиція та аналіз середовища міжнародного бізнесу	Сутність бізнес-середовища міжнародного менеджменту і його структура	Знання перспектив виходу українських організацій на зовнішні ринки	Вміння розмежовувати нейтральне, багатонаціональне, транснаціональне, глобальне міжнародне середовища	Презентація результатів аналізу зовнішнього та внутрішнього середовищ	Відповідальність за самостійно ухвалені управлінські рішення стосовно взаємодії організації з бізнес-середовищем
<b>Тема 4. Характеристика кроскультурного менеджменту</b>					
Здійснення кроскультурного менеджменту	Сутність кроскультурного менеджменту	Знання основних підходів до визначення ролі культурного фактора в міжнародному бізнесі	Вміння аналізувати вплив національних культур на формування особливостей ведення міжнародного бізнесу	Презентація національної ділової культури	Відповідальність за самостійно ухвалені управлінські рішення стосовно побудови культури організації, яка здійснює діяльність у різних країнах

Продовження додатка А  
Продовження табл. А.1

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 5. Прийняття управлінських рішень у міжнародних корпораціях</b>					
Ухвалення раціональних управлінських рішень	Сутність рішення й обґрунтуйте їх класифікаційні ознаки у сфері міжнародного бізнесу	Знання факторів впливу на процес ухвалення управлінських рішень у міжнародному менеджменті	Вміння визначати відмінності прийняття управлінських рішень у різних країнах	Презентація стратегічних, тактичних, оперативних управлінських рішень	Відповідальність за самостійно ухвалені стратегічні, тактичні, оперативні управлінські рішення
<b>Тема 6. Керівництво та комунікації в міжнародних корпораціях</b>					
Вибір стилю керівництва і системи комунікацій	Сутність специфіки управління міжнародними компаніями	Знання техніки повноважень у міжнародних компаніях	Вміння визначати особливості стилю управління вищих менеджерів-експатріантів українських відділень міжнародних корпорацій	Презентація механізмів подолання комунікаційних бар'єрів	Відповідальність за самостійно ухвалені управлінські рішення стосовно механізмів подолання комунікаційних бар'єрів
<b>Тема 7. Управління людськими ресурсами в міжнародних організаціях</b>					
Формування команди персоналу	Сутність сучасного стану управління людськими ресурсами	Знання основних завдань управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях	Вміння розробляти систему управління людськими ресурсами в міжнародних організаціях	Презентація моделі співвідношення повноважень штаб-квартири організації та її закордонних відділень	Відповідальність за самостійно ухвалені управлінські рішення стосовно критеріїв відбору менеджерів для роботи у закордонних підрозділах
<b>Тема 8. Стратегічне планування в міжнародних організаціях</b>					
Стратегічне планування в міжнародних організаціях	Сутність міжнародної стратегії організації	Знання напрямів підвищення ефективності міжнародних організацій за рахунок глобалізації	Вміння здійснювати стратегічне планування в сучасних міжнародних організаціях	Презентація факторів структурного розвитку міжнародного виробництва	Відповідальність за самостійно ухвалені управлінські рішення стосовно вибору стратегії в умовах невизначеності
<b>Тема 9. Організаційні структури управління міжнародним бізнесом</b>					
Формування організаційних структур управління	Сутність категорій "організаційна структура", "організація", "організаційне проектування"	Знання особливостей функцій організації в міжнародному менеджменті	Вміння визначати ступень інтернаціоналізації організації	Презентація критеріїв вибору структури управління ТНК	Відповідальність за самостійно ухвалені управлінські рішення стосовно вибору форм корпоративної інтеграції в міжнародному бізнесі

Продовження додатка А  
Продовження табл. А.1

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 10. Мотивація в міжнародному менеджменті</b>					
Розроблення систем мотивації, контролю та звітності	Сутність мотивації, мотивів працівника та методів примусової, соціальної мотивації	Знання особливостей дії основних теорій мотивації у міжкультурному середовищі	Вміння застосовувати основні способи мотивації та основні мотиви професійної діяльності в деяких країнах світу	Презентація систем мотивації персоналу, які діють у різних країнах світу	Відповідальність за самостійно ухвалені управлінські рішення стосовно вибору способів мотивації персоналу
<b>Тема 11. Контроль і звітність організацій: міжнародний аспект</b>					
Розроблення систем контролю і звітності	Сутність контролю організацій та складність його реалізації в міжнародному середовищі	Знання характеристик ефективної системи контролю в ТНК	Вміння застосовувати основні системи контролю міжнародних організацій	Презентація складників інформаційного забезпечення звітності міжнародних організацій	Відповідальність за самостійно ухвалені управлінські рішення щодо фінансового контролю міжнародних організацій
<b>Тема 12. Торговельні операції організацій: міжнародний аспект</b>					
Управління торговельними операціями міжнародних організацій	Сутність зовнішньоторговельної діяльності та методів здійснення міжнародних торговельних операцій	Знання форм торговельних операцій, що використовуються міжнародними корпораціями	Вміння застосовувати посередницькі організації під час проведення міжнародних торговельних операцій	Презентація форм торговельних операцій	Відповідальність за самостійно ухвалені управлінські рішення щодо проведення міжнародних тендерів (торгів)
<b>Тема 13. Фінансовий менеджмент організацій: міжнародний аспект</b>					
Управління фінансових рішень	Сутність міжнародного фінансового менеджменту та його завдання	Знання напрямів фінансового менеджменту в ТНК	Вміння визначати фактори, що впливають на вибір джерела фінансування ТНК	Презентація форм фінансування транснаціональних корпорацій	Відповідальність за самостійно ухвалені управлінські рішення щодо методів поліпшення контролю та регулювання грошових операцій
<b>Тема 14. Технологічна політика організацій: міжнародний аспект</b>					
Формування технологічної політики	Сутність технологічної політики організації та її завдання	Знання особливостей сучасного технологічного розвитку	Вміння визначати економічну доцільність продажу технологій	Презентація джерел фінансування науково-технічних розроблень	Відповідальність за самостійно ухвалені управлінські рішення стосовно технологічної політики організації

Закінчення додатка А  
Закінчення табл. А.1

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 15. Інвестиційна діяльність організацій: міжнародний аспект</b>					
Здійснення інвестиційної діяльності	Сутність міжнародної інвестиційної діяльності та напрямів її здійснення	Знання учасників інвестиційного процесу, форми та методів здійснення іноземних інвестицій	Вміння визначати основні причини спільного підприємства та пріоритетні напрями інвестиційних процесів	Презентація механізму здійснення інвестиційного менеджменту	Відповідальність за самостійно ухвалені управлінські рішення щодо доцільності здійснення інвестиційної діяльності

## Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни .....	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни .....	4
3. Програма навчальної дисципліни .....	9
4. Структура навчальної дисципліни.....	18
5. Теми практичних занять .....	20
5.1. Приклади типових практичних завдань за темами.....	24
6. Самостійна робота.....	26
6.1. Контрольні запитання для самодіагностики .....	31
7. Індивідуально-консультативна робота .....	41
8. Методи навчання .....	41
9. Методи контролю .....	45
10. Розподіл балів, які отримують студенти .....	51
11. Рекомендована література.....	59
11.1. Основна .....	59
11.2. Додаткова .....	59
11.3. Інформаційні ресурси.....	62
Додатки.....	65

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

# МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ II

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

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

Укладач **Строкович** Ганна Віталіївна

Відповідальний за видання *Н. Л. Гавкалова*

Редактор *А. С. Ширініна*

Коректор *О. В. Анацька*

План 2017 р. Поз. № 221 ЕВ. Обсяг 70 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.*