

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

“ЗАТВЕРДЖУЮ”



Проректор з науково-педагогічної роботи

Антон ПАНТЕЛЕЙМОНОВ

“ 30 ” серпня 2021 р.

Робоча програма навчальної дисципліни

**Міжнародний фінансовий менеджмент**

(назва навчальної дисципліни)

Рівень вищої освіти: **перший (бакалаврський)**

галузь знань: **29 «Міжнародні відносини»**

спеціальність **292 «Міжнародні економічні відносини»**

освітня програма **«Міжнародні фінанси»**

вид дисципліни: **за вибором**

факультет **Міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу**

Програму рекомендовано до затвердження вченою радою факультету міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

“ 27” серпня 2021 року, протокол № 1

РОЗРОБНИКИ ПРОГРАМИ: к. е. н., доцент кафедри міжнародного бізнесу та економічної теорії Семенова Д. С.

Програму схвалено на засіданні кафедри міжнародного бізнесу та економічної теорії


Протокол від “27” серпня 2021 року № 1

В.о. завідувача кафедри

  
(підпис) Ірина ДЕРІД  
(прізвище та ініціали)

Програму погоджено з гарантом освітньо-професійної програми (керівником проектної групи) «Міжнародні фінанси» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

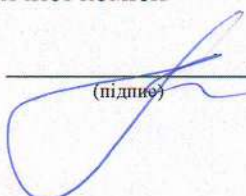
Гарант освітньо-професійної програми (керівник проектної групи)  
«Міжнародні фінанси» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

  
(підпис) Ірина ШКОДІНА  
(прізвище та ініціали)

Програму погоджено науково-методичною комісією факультету міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

Протокол від “ \_\_\_ ” серпня 2021 року № 1

Голова науково-методичної комісії

  
(підпис) Лариса ГРИГОРОВА-БЕРЕНДА  
(прізвище та ініціали)

## ВСТУП

Програма навчальної дисципліни «Міжнародний фінансовий менеджмент» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Міжнародні фінанси» підготовки бакалавра спеціальності 292 «Міжнародні економічні відносини»,

### 1. Опис навчальної дисципліни

1.1. **Метою** викладання навчальної дисципліни «Міжнародний фінансовий менеджмент» є формування системи компетентностей, які необхідні для розробки, обґрунтування, прийняття та аналізу управлінських рішень в системі міжнародного фінансів для отримання прибутку, залучення інвестицій та переміщення капіталу в умовах інтернаціоналізації.

1.2. Основні завдання вивчення дисципліни «Міжнародний фінансовий менеджмент»:

- формування наступних загальних компетентностей:

ЗК8. Здатність проводити дослідження економічних явищ та процесів у міжнародній сфері з урахуванням причинно-наслідкових та просторово-часових зв'язків

ЗК10. Здатність мотивувати та розробляти ефективну систему організації праці, здійснювати дослідження в групі під керівництвом лідера з урахуванням вимог та особливостей сьогодення в умовах обмеженості часу.

ЗК11. Здатність брати участь у розробці проектів, мотивувати людей та рухатися до спільної мети, діяти соціально відповідально і свідомо.

ЗК12. Вміння використовувати набуті знання, розуміти предметну область та професію на практиці, бути відкритим до застосування знань з урахуванням конкретних ситуацій.

- формування наступних фахових компетентностей:

ФК1. Здатність виокремлювати закономірності, характерні ознаки та тенденції розвитку світового господарства, особливості реалізації економічної політики та світових інтеграційних/дезінтеграційних процесів.

ФК2. Розуміння базових категорій та новітніх теорій, концепцій, технологій і методів у сфері міжнародних економічних відносин з урахуванням їх основних форм, застосовувати теоретичні знання щодо функціонування та розвитку МЄВ.

ФК6. Здатність аналізувати міжнародні ринки товарів і послуг, інструменти та принципи регулювання міжнародної торгівлі.

ФК7. Здатність застосовувати базові знання, аналізувати теорії та механізми реалізації міжнародних валютно-фінансових і кредитних відносин.

ФК8. Здатність визначати функціональні особливості, характер, рівень та ступінь взаємозв'язків між суб'єктами міжнародних економічних відносин різного рівня та налагоджувати комунікації між ними.

ФК9. Знання про стан досліджень міжнародних економічних відносин та світового господарства у міждисциплінарному поєднанні із політичними, юридичними, природничими науками.

ФК12. Знання теоретичних основ та практичних навичок оцінювання й аналізу безпекової компоненти міжнародних економічних відносин.

ФК14. Здатність застосувати методи, правила і принципи функціонування МEB для розвитку зовнішньоекономічної діяльності України.

ФК15. Здатність постійно підвищувати теоретичний рівень знань, генерувати й ефективно використовувати їх в практичній діяльності.

1.3. Кількість кредитів - 4

1.4. Загальна кількість годин - 120

1.5. Характеристика навчальної дисципліни	
За вибором	
Денна форма навчання	Заочна (дистанційна) форма навчання
Рік підготовки	
4-й	-й
Семестр	
7-й	-й
Лекції	
32 год.	год.
Практичні, семінарські заняття	
16 год.	год.
Лабораторні заняття	
Не заплановано	год.
Самостійна робота	
72 год.	год.
Індивідуальні завдання	
1 контрольна робота ( 5 годин із самостійної роботи на підготовку )	

1.6. Заплановані результати навчання

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти мають досягти наступних результатів:

ПРН6. Досліджувати економічні явища та процеси у міжнародній сфері на основі розуміння категорій, законів; виділяючи й узагальнюючи тенденції, закономірності функціонування та розвитку світового господарства з урахуванням причинно-наслідкових та просторово-часових зв'язків.

ПРН7. Володіти навичками самоаналізу (самоконтролю), бути критичним і самокритичним, розуміти детермінанти впливу на спілкування з представниками інших бізнес-культур та професійних груп різного рівня (з фахівцями з інших галузей знань/видів діяльності) на засадах цінування різноманітності, мультикультурності та поваги до них.

ПРН8. Планувати, організовувати, мотивувати, оцінювати та підвищувати результативність колективної праці, здійснювати дослідження в групі під керівництвом лідера, з урахуванням вимог та особливостей сьогодення в умовах обмеженості часу.

ПРН9. Розробляти та реалізовувати міжнародні проекти, працювати в проектних групах, мотивувати людей і рухатися до спільної мети, діяти соціально-відповідально та свідомо.

ПРН15. Обґрунтовувати власну думку щодо конкретних умов реалізації форм МEB на мега-, макро-, мезо- і мікрорівнях.

ПРН16. Розуміти та застосовувати базові знання основних нормативно-правових актів і довідкових матеріалів, чинних стандартів і технічних умов, інструкцій та інших нормативно-розпорядчих документів у сфері міжнародних економічних відносин.

ПРН20. Володіти базовими категоріями, новітніми теоріями, концепціями, технологіями та методами у сфері міжнародних економічних відносин з урахуванням їх основних форм, зокрема: міжнародної торгівлі товарами та послугами, міжнародного руху капіталу, міжнародних валютно-фінансових та кредитних відносин, мобільності людських ресурсів, міжнародного трансферу технологій.

ПРН22. Застосовувати базові знання, аналізуючи теорії, принципи, засоби й інструменти реалізації міжнародних валютно-фінансових та кредитних відносин.

ПРН23. Відстоювати національні інтереси України з урахуванням безпекової компоненти міжнародних економічних відносин.

ПРН24. Застосовувати відповідні методи, правила і принципи функціонування МЕВ для розвитку зовнішньоекономічної діяльності України.

ПРН26. Уміти вирішувати стратегічні проблеми у сфері міжнародних економічних відносин та міжнародних фінансів.

ПРН27 Уміти застосовувати в своїй діяльності стандарти міжнародної фінансової звітності.

ПРН29. Знати особливості здійснення міжнародної фінансової, операційної та інвестиційної діяльності суб'єктів господарювання, знання напрямів оптимізації фінансової роботи суб'єктів господарювання на міжнародному ринку.

ПРН31 Уміти використовувати сучасні методи управління корпоративними фінансами для вирішення стратегічних завдань учасників міжнародних економічних відносин

ПРН32 Володіти методами аналізу інвестиційних проектів, поведінки економічних агентів на міжнародних фінансових ринках;

ПРН33 Володіти навичками управління міжнародними інвестиційними портфелями та методами щодо їх оптимізації;

ПРН34 Знати способи формалізації й побудови моделей міжнародної економічної діяльності, технології розробки та реалізації управлінських рішень щодо управління фінансовими ресурсами

## **2. Тематичний план навчальної дисципліни**

### *Тема 1. Валютно-фінансове середовище міжнародного менеджменту.*

Еволюція переходу національної компанії в статус міжнародної. Причини невизначеності в діяльності міжнародного фінансового менеджера. Сучасний етап розвитку світової валютної системи.

### *Тема 2. Інструменти міжнародного фінансового ринку*

Валютний курс і його види. Основні концепції валютно-фінансових відносин. Інструменти термінового ринку.

### *Тема 3. Короткострокове фінансування міжнародної фірми*

Загальні і специфічні завдання фінансово-го менеджменту міжнародної компанії. Внутрифирменное короткострокове міжнародне фінансування. Зовнішнє короткострокове фінансування міжнародної фірми: спонтанне фінансування, банківське фінансування, небанківська фінансування.

### *Тема 4. Довгострокове фінансування міжнародної фірми*

Внутрішні і зовнішні джерела довгострокового фінансування міжнародної фірми. Оцінка альтернативної вартості форм міжнародного фінансування.

*Тема 5. Особливості сучасного міжнародного менеджменту. Гнучкі методи управління.*

Міжнародний менеджмент в сучасних ТНК. Гнучкі методи управління. Agile: історія, особливості, приклади. Роль та специфіка роботи HR департаменту в сучасних ТНК.

*Тема 6. Управління оборотним капіталом міжнародної фірми.*

Оборотний капітал фірми і його структура. Управління готівкою та дебіторською заборгованістю. Управління запасами і витратами. Порівняння вигідності вкладень в різні фінансові інструменти.

*Тема 7. Інвестування міжнародної фірми.*

Довгострокові вкладення міжнародної фірми і їх види. Оцінка інвестиційних проектів. Підсумкові оцінки. Основні типи дивідендної політики та варіанти їх використання.

*Тема 8. Види валютного ризику і їх ідентифікація.*

Поняття і види валютного ризику. Управління бухгалтерським (трансляційним) валютним ризиком. Системи обліку країн світу. Міжнародні стандарти обліку.

*Тема 9. Управління валютно-економічним ризиком.*

Транзакційний валютний ризик. Контрактні методи страхування транзакційного ризику. Менеджмент конкурентного ризику.

### 3. Структура навчальної дисципліни

Назви розділів і тем	Кількість годин					
	денна форма					
	усього	у тому числі				
л		п	лаб.	інд.	с. р.	
1	2	3	4	5	6	7
Тема 1. Валютно-фінансове середовище міжнародного менеджменту.	12	4	2			6
Тема 2. Інструменти міжнародного фінансового ринку	12	4	2			6
Тема 3. Короткострокове фінансування міжнародної фірми.	12	4	2			6
Тема 4. Довгострокове фінансування міжнародної фірми.	12	4	2			6
Тема 5. Особливості сучасного міжнародного менеджменту. Гнучкі методи управління.	11	4	1			6
Контрольна робота (та підготовка до контрольної) та	6		1			5

написання в аудиторії					
Тема 6. Управління оборотним капіталом міжнародної фірми.	12	4	2		6
Тема 7. Інвестування міжнародної фірми.	12	4	2		6
Тема 8. Види валютного ризику і їх ідентифікація.	9	2	1		6
Тема 9. Управління валютно-економічним ризиком.	9	2	1		6
Екзамен (підготовка)	13				13
<b>Усього годин</b>	120	32	16		72

#### 4. Теми семінарських (практичних, лабораторних) занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Валютно-фінансове середовище міжнародного менеджменту.	2
2	Тема 2. Інструменти міжнародного фінансового ринку	2
3	Тема 3. Короткострокове фінансування міжнародної фірми.	2
4	Тема 4. Довгострокове фінансування міжнародної фірми.	2
5	Тема 5. Особливості сучасного міжнародного менеджменту. Гнучкі методи управління.	1
6	Контрольна робота написання в аудиторії	1
7	Тема 6. Управління оборотним капіталом міжнародної фірми.	2
8	Тема 7. Інвестування міжнародної фірми.	2
9	Тема 8. Види валютного ризику і їх ідентифікація.	1
10	Тема 9. Управління валютно-економічним ризиком	1
	Разом	16

#### 5. Завдання для самостійної роботи

№ з/п	Види, зміст самостійної роботи	Кількість годин
1	Підготовка до семінарського заняття 1. Підготувати 10 різних визначень поняття міжнародний фінансовий менеджмент. Вказати та обґрунтувати відмінності між міжнародним фінансовим менеджментом та фінансовим менеджментом на національному підприємстві. Ознайомитися та бути готовим до дискусії за науковими статтями із теми 1 (література надається викладачем)	6
2	Підготовка до семінарського заняття 2.	6

	Прочитати та бути готовим до обговорення наукової статті з проблематики гнучких методів управління (література надається викладачем) Скласти таблицю переваг та недоліків традиційних та гнучких методів управління.	
3	Підготуватися до семінарського заняття 3. Скласти таблицю переваг та недоліків традиційних та гнучких методів управління. Методологія Agile, особливості, приклади.	6
4	Підготуватися до семінарського заняття 4. 2. Прочитати та бути готовими до обговорення рекомендовані наукові статті, присвячені темі управління в ТНК (список літератури надається).	6
5	Підготуватися до семінарського заняття 5. Прочитати та бути готовими до обговорення рекомендовані наукові статті, присвячені темі культурних особливостей в менеджменті в різних країнах. Підготувати інформацію про специфіку поведінки у різних країнах світу . Підготувати інформацію про приклади крос-культурної безкультурності від глобальних брендів (література надається)	6
6	Підготовка до написання контрольної роботи	5
7	Підготуватися до семінарського заняття 6. Прочитати та бути готовими до обговорення рекомендовані наукові статті, присвячені темі інвестиції та методи їх залучення в міжнародних компаніях.	6
8	Підготуватися до семінарського заняття 7. Ознайомитись та бути готовим до обговорення Особливостей департаменту HR в сучасних ТНК	6
9	Вивчити лекцію за темою 5, вирішити задачі на розрахунки невизначеності в інвестиційних проектах	6
10	Вивчити лекцію та додатковий матеріал за темою 9. Підготуватися до написання тесту за темою.	6
11	Підготуватися до письмового екзамену за наданими екзаменаційними питаннями. Вирішити тренувальні задачі до екзамену.	13
	Разом	72

### 6. Індивідуальні завдання

Індивідуальне завдання – написання контрольної роботи в аудиторії. На підготовку до контрольної винесено 5 годин із складу самостійної роботи.

Питання для контрольної роботи з дисципліни «Міжнародний фінансовий менеджмент».

1. Сутність поняття міжнародний фінансовий менеджмент.
2. Еволюція переходу національної компанії в статус міжнародної. Причини невизначеності в діяльності міжнародного фінансового менеджера.
3. Роль стратегічного лідерства в управлінні компанією. Відмінності між поняттям лідер та менеджер.
4. Мотивуючі історії лідерів та описати їх інструменти управління.



5. Гнучкі методи управління. Agile – методологія. Особливості та приклади впровадження в компаніях.
5. Особливості роботи HR в сучасних ТНК.
6. Сутність сучасних посад в HR: People Partner, Training Manager, L&D Manager, Business Partner и Career Adviser.
7. Сучасні методи роботи в HR секторі.
8. Переваги та недоліки віддаленої роботи та менеджменту.
9. ТНК. Прикладі та історії успішної роботи.
10. Особливості міжнародного фінансового менеджменту в контексті
11. Інвестиції. Управління і залучення короткострокових і довгострокових інвестицій.

#### Варіант 1 (приклад)

1. Назвіть і обґрунтуйте основні відмінності між фінансовим менеджментом та міжнародним фінансовим менеджментом. 5 б.
2. Задача 5 б.

По балансу компаній, визначити і обґрунтувати ту, яка є найбільш привабливою для отримання довгострокового або короткострокового фінансування. (див. таблицю)

3. Дайте короткі відповіді на питання. По 1 б. за кожну правильну відповідь
- 3.1 Назвіть методи короткострокового фінансування міжнародної компанії.
- 3.2 Назвіть основні теорії дивідендної політики міжнародної компанії.
- 3.3 Які основні методи роботи по методу Agile?
- 3.4 Основні критерії оцінки інвестиційного проекту.
- 3.5 Назвіть нові посади в HR секторі.

### 7. Методи навчання

Методи навчання – взаємодія між викладачем і студентами, під час якої відбувається передача та засвоєння знань, умінь і навичок від викладача до студента, а також самостійної та індивідуальної роботи студента.

При проведенні визначених планом видів занять використовуються такі методи:

1. Під час викладення навчального матеріалу:
  - словесні (бесіда, пояснення, розповідь, інструктаж);
  - наочні (ілюстрування, демонстрування, самостійне спостереження);
  - практичні (вправи, практичні роботи, дослідні роботи).
2. За організаційним характером навчання:
  - методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності;
  - методи стимулювання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності;
  - методи контролю та самоконтролю у навчанні;
  - бінарні (поєднання теоретичного, наочного, практичного) методи навчання.
3. За логікою сприймання та засвоєння навчального матеріалу: індуктивно-дедукційні, репродуктивні, прагматичні, дослідницькі, проблемні тощо.

### 8. Методи контролю

Метод контролю – це система дій, націлена на перевірку знань студента. У даному курсі дисципліни «Міжнародний фінансовий менеджмент» використовуються наступні форми контролю:

усний контроль, що по своїй сутності передбачає діалог і перевірку репродуктивного відтворення студентом отриманої інформації;

дискусія, що передбачає активний диспут між усією групою та викладачем стосовно знаходження відповіді на поставлене питання;  
 обговорення наукових статей з тематики семінарського заняття ознайомлення з якими винесене в самостійну роботу студента;  
 перевірка письмових домашніх завдань на закріплення матеріалу;  
 поточний тестовий контроль за темою;  
 письмовий контроль у вигляді написання контрольної роботи, що містить як завдання, що потребують розгорнутої відповіді, так і тести та задачі;  
 підсумковий контроль у вигляді письмового екзамену.

#### СТРУКТРА ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО БІЛЕТА № 1

1. Дайте Розгорнутим відповідь на питання 10 б.
2. Дайте короткі відповіді на питання: по 3 б. за правильну відповідь
  - 2.1
  - 2.2
  - 2.3
  - 2.4
  - 2.5
3. Вирішить завдання (15 б.)

У разі настання / подовження дії **обставин непоборної сили** (в тому числі запровадження жорстких карантинних обмежень в умовах пандемії з заборонаю відвідування ЗВО ) здобувачам вищої освіти денної форми навчання надається можливість написати контрольну чи скласти **екзамен дистанційно на платформі Moodle** в дистанційному курсі «Міжнародний фінансовий менеджмент»

#### 9. Схема нарахування балів

Поточний контроль, самостійна робота								Екзамен	Сума		
Семінарські заняття											
								Контрольна робота	Разом		
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8-9	15	60	40	100
5	5	10	5	5	5	5	5				

#### Шкала оцінювання

Сума балів за всі види навчальної діяльності протягом семестру	Оцінка	
	для чотирирівневої шкали оцінювання	для дворівневої шкали оцінювання
90 – 100	відмінно	зараховано
70-89	добре	

50-69	задовільно	
1-49	незадовільно	не зараховано

### *Критерії оцінки успішності та результатів навчання*

1. За кожне семінарське заняття встановлено максимальну кількість балів, що їх можна отримати, виконавши усі запропоновані завдання повно та без помилок. Зазвичай сюди входить відповідь на запитання, винесене на обговорення на семінарське заняття, або виступ з проблематики, винесеної у самостійну роботу студента, перевірка завдань, винесених на самостійну роботу, а також чіткі короткі відповіді студента на додаткові питання викладача в рамках, винесеної на обговорення теми. Якщо студент плутано та неповно відповідає на основне питання, не відповідає на додаткові питання – його бал знижується. Підвищити його студент може, проявляючи подальшу активність на семінарі, відповідаючи на питання, поставлені іншим студентам, якщо ті не знають відповіді. Деякі теми також передбачають колективну роботу над розгадуванням кросвордів за темою та написання поточних тестів за темою.

2. У курсі дисципліни передбачено 1 контрольну роботу. Контрольна робота виконується в аудиторії і передбачає певну кількість балів за кожне із завдань у варіанті. Повне і правильне виконання усіх завдань дає максимальний бал.

За перше теоретичне питання – можна одержати максимум 5 балів, якщо студент демонструє знання матеріалу, використання для вивчення додаткових джерел, розуміє порядок практичного застосування цього матеріалу.

2 блок завдань містить питання, на які слід дати короткі відповіді – максимум за кожен повністю правильну відповідь – 3 бали. Всього в блоці 5 питань.

3 завдання – це задача. Повне правильне рішення із висновком – 15 балів. Бал знижується за помилки в формулі, в розрахунках, в оформленні, за відсутність висновків.

3. Підсумком вивчення дисципліни є складання письмового екзамену. Макет білету та приклад білету надається студентам заздалегідь разом із питаннями до екзамену та переліком тем, із яких в екзамені зустрічатимуться задачі. Біля кожного завдання в екзаменаційному білеті проставлено максимальну кількість балів, що їх можна отримати за наявності чіткої, правильної відповіді.

**Увага.** У разі настання / подовження дії **обставин непоборної сили** (в тому числі запровадження жорстких карантинних обмежень в умовах пандемії з заборонаю відвідування ЗВО ) здобувачам вищої освіти денної форми навчання певний відсоток семінарських занять буде проведений в дистанційній формі (із використанням **платформі Moodle та Zoom**). В такому разі, усні відповіді, опитування, дискусії відбуваються за розкладом на платформі Zoom, а письмові завдання за темами надсилаються через платформу Moodle.

## 10. Рекомендована література

### Основна література

- 1 Актуальні проблеми міжнародного бізнесу : кол. монографія/ С. І. Архієреєв, В.О. Бабенко, Є. М. Воробйов та ін. ; за наук. ред. С. І. Архієреєва, В. І. Сідорова. – Харків: Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2019. – 264 с.

- 2 The Employee Experience: It's Trickier (and more important) Than You Thought // Insights on Work, Talent, Learning, Leadership and HR Technology. Josh Bersin. 2020
- 3 Ван Хорн Джеймс К., Вахович м.л., Джон М. Основы финансового менеджмента.— 2018
- 4 Зайцев, В. Е. (2019). Цифровая экономика как объект исследования: обзор публикаций. Вопросы государственного и муниципального управления, (3).
- 5 Shams, R., Vrontis, D., Belyaeva, Z., Ferraris, A., & Czinkota, M. R. (2021). Strategic agility in international business: A conceptual framework for “agile” multinationals. *Journal of International Management*, 27(1), 100737.
- 6 Join Up (European Union), “Digital-ready policymaking ,” accessed January 6, 2021
- 7 Floris, M., Wiblen, S. L., & Anichenko, E. (2020). Senior project leadership skills and career stallers: Analysis of perception differences and implications for careers. *Project Management Journal*, 51(2), 214-234.
- 8 Bersin, J., & Chamorro-Premuzic, T. (2019). New ways to gauge talent and potential. *MIT Sloan Management Review*, 60(2), 1.
- 9 Handscomb, C., Heyning, C., & Woxholth, J. (2019). Giants can dance: Agile organizations in asset-heavy industries. <https://www.mckinsey.com/industries/oil-and-gas/our-insights/giants-can-dance-agile-organizations-in-asset-heavy-industries>. Zugegriffen am, 29, 2020
- 10 Bennis, W. G., & Goldsmith, J. (2010). Learning to lead: A workbook on becoming a leader. Basic Books.

#### Допоміжна література

1. Krehbiel, T. C., Salzarulo, P. A., Cosmah, M. L., Forren, J., Gannod, G., Havelka, D., ... & Merhout, J. (2017). Agile Manifesto for Teaching and Learning. *Journal of Effective Teaching*, 17(2), 90-111.
2. Abele, G. Chryssolouris, W. Sihn, J. Metternich, H. ElMaraghy, G. Seliger, G. Sivard, W. ElMaraghy, V. Hummel, M. Tisch, S. Seifermann, Learning factories for future oriented research and education in manufacturing, *CIRP Annals Manufacturing Technology*, 66 (2017) 803-826.
3. Handscomb, C., Heyning, C., & Woxholth, J. (2019). Giants can dance: Agile organizations in asset-heavy industries. <https://www.mckinsey.com/industries/oil-and-gas/our-insights/giants-can-dance-agile-organizations-in-asset-heavy-industries>. Zugegriffen am, 29, 2020
4. Shams, R., Vrontis, D., Belyaeva, Z., Ferraris, A., & Czinkota, M. R. (2021). Strategic agility in international business: A conceptual framework for “agile” multinationals. *Journal of International Management*, 27(1), 100737.
5. Dyer, G., & Dyer, M. (2017). Strategic leadership for sustainability by higher education: the American College & University Presidents' Climate Commitment. *Journal of Cleaner Production*, 140, 111-116.
6. Vera, D., & Crossan, M. (2004). Strategic leadership and organizational learning. *Academy of management review*, 29(2), 222-240.

#### 11. Посилання на інформаційні ресурси в Інтернеті, відео-лекції, інше методичне забезпечення

1. Інтернет-портал для управлінців. – Режим доступу:  
<http://www.management.com.ua/interview/>
2. IBM Institute for Business Value <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/>
3. William D. Eggers, Hans Verheggen, Allan Mills, Carsten Joergensen *Agile government Building greater flexibility and adaptability in the public sector*, Deloitte, 04 March 2021

- <https://www2.deloitte.com/xe/en/insights/industry/public-sector/government-trends/2021/agile-at-scale-in-government.html/#endnote-sup-5>
4. Paolo Gallo, These 3 Management Styles Belong In The Past, Feb 3, 2016, <https://www.forbes.com/sites/worldeconomicforum/2016/02/03/these-3-management-styles-belong-in-the-past/?sh=159181342a18>
  5. Aytekin Tank The new principles of leadership: How to inspire and motivate your team, <https://www.jotform.com/blog/evolve-your-leadership-style/>
  6. Adam Bornstein, How Leaders Can Inspire Their Teams to Think Bigger, MAGAZINE CONTRIBUTOR, April 16, 2021, <https://www.entrepreneur.com/article/368377>
  7. J. Yo-Jud Cheng and Boris Groysberg Research: What Inclusive Companies Have in Common, June 18, 2021, Harvard Business Review, <https://hbr.org/2021/06/research-what-inclusive-companies-have-in-common>
  8. Paolo Gallo, These 3 Management Styles Belong In The Past, Feb 3, 2016, <https://www.forbes.com/sites/worldeconomicforum/2016/02/03/these-3-management-styles-belong-in-the-past/?sh=159181342a18>

## **12. Особливості навчання за денною формою в умовах подовження дії обставин непоборної сили (в тому числі запровадження карантинних обмежень через пандемію)**

В умовах дії карантинних обмежень освітній процес в університеті здійснюється за змішаною формою навчання, а саме:

- дистанційно (за затвердженим розкладом занять) на платформі Zoom проводяться всі лекційні заняття;
- дистанційно на платформах Moodle та Zoom можуть проводитися практичні (семінарські), індивідуальні заняття та консультації, контроль самостійної роботи, можливе написання контрольної роботи, передбаченої навчальним планом;
- аудиторно (за затвердженим розкладом занять) можливе проведення практичних та семінарських занять у навчальних групах кількістю до 20 осіб з урахуванням відповідних санітарних і протиепідемічних заходів.

Складання підсумкового семестрового контролю: в разі запровадження жорстких карантинних обмежень з заборонаю відвідування ЗВО студентам денної форми навчання надається можливість (за заявою, погодженою деканом факультету) скласти **екзамен дистанційно на платформі Moodle** в дистанційному курсі «Міжнародний фінансовий менеджмент».