

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет імені Івана Франка
Економічний факультет
Кафедра аналітичної економіки та міжнародної економіки

Затверджено
на засіданні кафедри аналітичної економіки та
міжнародної економіки
економічного факультету
Львівського національного університету імені
Івана Франка
(протокол № 1 від 29 серпня 2023 р.)

Завідувач кафедри
_____ **проф. С. М. Панчишин**

Силабус з навчальної дисципліни
«Міжнародний менеджмент»,
що викладається в межах ОПШ другого (магістерського) рівня
вищої освіти для здобувачів зі спеціальності
051 «Економіка», освітньої програми «Міжнародна економіка»

Силабус курсу
International Management / Міжнародний менеджмент
2023 – 2024 навчального року

Назва курсу	International Management / Міжнародний менеджмент
Адреса викладання курсу	Львівський національний університет імені Івана Франка
Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна	Економічний факультет Кафедра аналітичної економіки та міжнародної економіки
Галузь знань, шифр та назва спеціальності	Соціальні та поведінкові науки, спеціальність 051 “Економіка”, освітня програма “Міжнародна економіка”
Викладачі курсу	Гнатишин Марія Андріївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри аналітичної економіки та міжнародної економіки
Контактна інформація викладачів	e-mail: maria.hnatyshyn@lnu.edu.ua Проспект Свободи, 18, кім. 107, тел. 0322394063
Консультації по курсу відбуваються	Консультації відбуваються в день проведення лекцій і практичних занять, або за попередньою домовленістю зі студентами.
Сторінка курсу	https://econom.lnu.edu.ua/course/mizhnarodnyj-menedzhment-ekr
Інформація про курс	Курс розроблено таким чином, щоб надати студентам необхідні знання й компетентності, які дозволять їм враховувати міжнародні особливості в менеджменті міжнародних компаній. Власне тому навчальна програма дисципліни передбачає огляд основних концепцій та принципів міжнародного менеджменту, які використовуються багатонаціональними та транснаціональними корпораціями. Студенти оволодіють базовими знаннями про те, як менеджери в усьому світі реагують на виклики глобалізації, як підприємства, великі та малі, справляються з труднощами національних відмінностей у культурі, економіці та політичних системах. Вони дізнаються, як використати розуміння цих національних відмінностей, щоб сформулювати стратегії для досягнення максимального успіху компанії в глобалізованому світі. Студенти зможуть передбачити політичні, економічні, правові та технологічні труднощі ведення бізнесу за кордоном, а також оволодіють деякими навичками, як впоратися з прогалинами міжкультурної комунікації.
Коротка анотація курсу	Навчальний курс «International Management» є нормативною дисципліною з освітньої програми «Міжнародна економіка», спеціальності 051 «Економіка», яка викладається у 1 семестрі магістратури в обсязі 3 кредитів (за Європейською Кредитно-Трансферною Системою ECTS). Курс знайомить із основними поняттями та принципами міжнародного менеджменту, які використовують міжнародні та транснаціональні корпорації. Розглядаються способи реакції менеджерів на проблеми глобалізації, вирішення труднощів, з якими стикаються

	великі та малі підприємства у зв'язку з національними відмінностями у культурі, економіці та політичних системах.
Мета та цілі курсу	<p>This course will introduce the core concepts and major principles of International Management used by Multinational and Transnational Corporations. Students completing this course should possess the basic knowledge of how managers throughout the world respond to the challenges of globalization, how businesses, large and small, deal with the difficulties of national differences in cultures, economies, and political systems. They should know how to use understanding of these national differences to formulate strategies to maximize the company's success in globalized world. The students will learn how multinational managers carry out their global strategies. They will be able to foresee the political, economic, legal and technological difficulties of conducting business abroad, and possess some skills of how to cope with cross-cultural communication gaps.</p> <p>During the course students will get acquainted with methods and tools of solving international corporations' key technological, financial, trade and investment issues related to international management. Having completed the course they will be able to assess the status and trends of international corporations, to describe and analyze the environment of international companies taking into consideration the peculiarities of their activities, to understand the main functions of international corporations management in multinational environment.</p>
Література для вивчення дисципліни	<p>Основна література:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Multinational management: a strategic approach 6e / John B. Cullen, K. Praveen Parboteeah. - Mason, OH, USA South-Western, Cengage Learning, 2013. - xxviii, 736 p. 2. International Management: Managing Across Borders and Cultures, Text and Cases (8th Edition) by Helen Deresky. – Prentice Hall, 2011 - Business & Economics - 468 p. 3. International Management, 4th Edition / Richard Mead, Tim G. Andrews. – Wiley-Blackwell, 2009. – 486 p. 4. Contemporary Management 7th Edition / Gareth R. Jones, Jennifer M. George, Charles W. L. Hill - Irwin/McGraw-Hill, 2000. 5. Managing Cultural Differences by Philip R. Harris and Robert T. Moran, 5th ed. – Gulf Publishing Company, Houston, TX, 2000. 6. Юхименко П. І. Міжнародний менеджмент / П. І. Юхименко, Л. П. Гацька, М. В. Півторак та ін. : навч. посіб. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 488 с. 7. Михайлова Л.І. Міжнародний менеджмент / Михайлова Л.І., Юрченко О.Ю., Данько Ю.І., Михайлов А.М. : Навч. посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2007 — 200 с. 8. Contemporary Management, 2/e / Gareth R. Jones, Jennifer M. George, Graham S. Fane. – McGraw-Hill Ryerson, 2005. – 600 p. 9. International Management: Managing Cultural Diversity (2nd Ed.) / Elizabeth M. Christopher, Helen K. Deresky. – Pearson Australia, 2011. – 492 p. <p>Додаткова література:</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. Sun Tzu. The Art of War (5th century BC) Сунь-Дзи Мистецтво Війни / Сергій Лесняк. — Львів : Видавництво Старого Лева, 2015. — 108 с. 11. Max Weber. The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism (1905). 12. Bauman, Z. Living on Borrowed Time. – Cambridge: Polity, 2010. 13. How Will You Measure Your Life? Clayton M. Christensen, James Allworth, Karen Dillon (2012) Клейтон Крістенсен, Джеймс Олворт, Карен Діллон, «Як ви збудуєте своє життя?». – Львів: Видавництво Старого Лева, 2015. 14. GEB 6895 Guide to Conducting Harvard Case Analyses. - Available from: http://mail.tku.edu.tw/jodytsao/Thesis/CaseStudyGuide.pdf

	<p>Інформаційні ресурси:</p> <ol style="list-style-type: none"> 15. The WTO website: http://www.wto.org 16. A World Bank Group report Doing Business 2016: http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB16-Full-Report.pdf 17. Index of Economic Freedom: http://www.heritage.org/index/ 18. The Global Competitiveness Report 2015-2016: http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/ 19. United Nations Development Programme. Human Development Reports: http://hdr.undp.org/en/content/human-development-index-hdi 20. World's Largest Companies 2019 - Available from: https://www.gfmag.com/global-data/economic-data/largest-companies 21. Financial Institution Reports - Available from: https://www.chicagofed.org/banking/financial-institution-reports/index 22. Dataset - Available from: https://im.aom.org/datasets/ 23. European Social Survey - Available from: http://www.europeansocialsurvey.org/ 24. 2019 Global Go To Think Tank Index Report - Available from: https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1018&context=think_tanks 25. Global Entrepreneur Indicator - Available from: https://www.eonetwork.org/global-entrepreneur-indicator/ 26. Globaledege - Available from: https://globaledege.msu.edu/ 27. GLOBE Dimensions - Available from: https://www.globeproject.com/ 28. Global Human Development Indicators - Available from: http://hdr.undp.org/en/countries 29. World Values Survey - Available from: http://www.worldvaluessurvey.org/wvs.jsp 30. International Business Data and Statistics - Available from: https://researchguides.library.vanderbilt.edu/c.php?g=68522&p=443725 31. UN data - Available from: https://data.un.org/ 32. Guide to Conducting Harvard Case Analyses. - Available from: http://mail.tku.edu.tw/jodytsao/Thesis/CaseStudyGuide.pdf
Тривалість курсу	120 год., один семестр
Обсяг курсу	32 годин аудиторних занять. З них 16 годин лекцій, 16 годин практичних робіт та 88 годин самостійної роботи
Очікувані результати навчання	<p>Після завершення цього курсу студент буде знати:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основні поняття та принципи міжнародного менеджменту; – як менеджери в усьому світі реагують на проблеми глобалізації; – як великі та малі підприємства справляються з труднощами національних відмінностей у культурі, економіці та політичних системах; – як використовувати розуміння національних відмінностей, щоб сформулювати стратегії для максимального успіху компанії в глобалізованому світі; – як багатонаціональні менеджери реалізують свої глобальні стратегії;

	<p>– основні функції управління міжнародними корпораціями у багатонаціональному середовищі.</p> <p>вміти:</p> <ul style="list-style-type: none"> – передбачити та долати політичні, економічні, юридичні та технологічні труднощі ведення бізнесу за кордоном; – долати міжкультурні прогалини у спілкуванні; – оцінити стан та тенденції розвитку міжнародних корпорацій; – описати та проаналізувати середовище міжнародних компаній з урахуванням особливостей їх діяльності.
Ключові слова	International management, transnational corporations, cultural context, entry-mode strategies, internationalization, organizational structure, international human resources.
Формат курсу	Очний
Підсумковий контроль, форма	Іспит в кінці семестру, письмовий
Пререквізити	Для вивчення курсу студенти потребують базових знань з макро- та мікроекономіки, економіки зарубіжних країн, менеджменту та основ маркетингу, знання англійської мови.
Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання курсу	Презентації, лекції, практичні заняття, кейс-метод, дискусії, рольові ігри.
Необхідне обладнання	Ноутбук, мультимедійний проектор.
Критерії оцінювання (окремо для кожного виду навчальної діяльності)	<p>Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за наступним співвідношенням:</p> <ul style="list-style-type: none"> • практичні роботи: максимальна кількість балів 30 • контрольне групове завдання (модуль): максимальна кількість балів 10 • контрольне індивідуальне завдання (модуль): максимальна кількість балів 10 • іспит: максимальна кількість балів 50 <p>Підсумкова максимальна кількість балів 100</p> <p>Академічна доброчесність: Списування, втручання в роботу інших студентів – приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі студента є підставою для її незарахування викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману. Відвідання занять є важливою складовою навчання. Очікується, що всі студенти відвідають усі лекції і практичні заняття курсу. Студенти мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. У будь-якому випадку студенти зобов'язані дотримуватися усіх строків визначених для виконання усіх видів письмових та усних робіт, передбачених курсом. Література. Уся література, яку студенти не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях</p>

	<p>без права її передачі третім особам. Студенти заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел, яких немає серед рекомендованих.</p> <p>Політика виставлення балів. Враховуються бали набрані на поточному опитуванні, на поточному тестуванні, отримані на основі роботи на практичних заняттях, бали за модулі та бали екзаменаційного тестування.</p>
<p>Питання до іспиту</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Why do organizations need managers? 2. What are the main managerial functions? 3. How can one classify different types of managers? 4. What are the specifics of international management? 5. What characteristics does the modern international manager need to have? 6. Which companies can we call international? 7. Name the biggest TNCs in the world and location of their headquarters. 8. What are the specifics of the main country groups for international business? 9. Name and give characteristics of the main RTAs around the world. 10. What are the differences between foreign trade and foreign direct investment? 11. What are the main consequences of globalization? 12. What indicators measure the competitiveness of national economies? 13. How are those indicators structured? 14. What are the advantages and disadvantages of starting production in developing countries? 15. What are the main changes the information technology brings about for the TNKs? 16. Which products can we call global? 17. Are you a global customer? Why? 18. Name the positive and negative aspects of global standards. 19. What are the components of the national context? 20. Name and give characteristics of the main types of economic systems. 21. How do values correspond to the level of industrialization? 22. In which way can religion influence the activity of TNCs? 23. What are the functions of education in the society? 24. How is GINI index measured? 25. What are the effects of culture on organizations? 26. How is organizational culture being formed? 27. What are the Hofstede's value dimensions? 28. How are corruption and culture connected? 29. How do management styles differ around the world? 30. What do we call a cultural noise in the communication process? 31. Name the main components of developing cultural sensitivity. 32. What are the main stages of the negotiation process? 33. What are the different negotiation styles? 34. What are the four subdivisions of Porter's generic strategies? How do firms make money using each of these strategies? 35. Which value chain activities can be outsourced? What are the advantages and disadvantages of outsourcing different value chain activities? 36. How can the firm sustain its competitive advantage? 37. Name the examples of offensive competitive strategies. 38. What are the differences between related and unrelated diversification? 39. What does the international manager have to consider to understand his industry better?

	<p>40. What are the key factors that lead to success in an industry?</p> <p>41. Name the steps of conducting competitive analysis.</p> <p>42. How SWOT analysis of a company situation is conducted?</p> <p>43. Explain the BCG growth-share matrix.</p> <p>44. How can national context affect organizational design and strategy?</p> <p>45. What are the specifics of each of the four multinational strategies?</p> <p>46. What does the manager have to consider, when he/she selects the strategy?</p> <p>47. What are the strategies of entering the foreign market?</p> <p>48. In which forms can foreign direct investments be conducted?</p> <p>49. What are the advantages and disadvantages of licensing and of FDI?</p> <p>50. How should the multinational and entry-mode strategies be combined?</p> <p>51. Why is the political stability important for companies?</p> <p>52. Which businesses can we call small?</p> <p>53. What are the stages of the stage model of internationalization?</p> <p>54. How can a small firm be a global start up? Please give an example.</p> <p>55. What are the main advantages of e-commerce for the small firms?</p> <p>56. What cultural characteristics does the small firm has to have to go international?</p> <p>57. What are the advantages and the disadvantages of internationalizing for small businesses compared to the big ones?</p> <p>58. When should a small business go international?</p> <p>59. How can a small firm find customers and partners?</p> <p>60. What are the possible entry wedges for small international companies?</p> <p>61. What are the main organizational structures?</p> <p>62. Which structures can be used to implement multinational strategies?</p> <p>63. What are the advantages and disadvantages of the worldwide matrix structures?</p> <p>64. Give the examples of the transnational network structures.</p> <p>65. Which organizational structure is suitable for a company with multidomestic or regional strategy?</p> <p>66. Which organizational structure is suitable for a company with international strategy?</p> <p>67. How does the use of control mechanisms differ depending on the multinational structures?</p> <p>68. What are the design options for coordination systems?</p> <p>69. What are the types of employees according to their nationality and country in which they work for the TNC?</p> <p>70. What are the benefits of expatriate manager?</p> <p>71. What are the possible risks of being expatriate manager?</p> <p>72. What are the specifics of international human resource management?</p> <p>73. Describe the possible ways of recruitment.</p> <p>74. Name the typical steps of personnel selections.</p> <p>75. What are the possible training systems of employees around the world?</p> <p>76. How can Hofstede's research on the cultural dimensions be used for deciding on how to motivate the employees?</p>
Опитування	Анкету-оцінку з метою оцінювання якості курсу буде надано по завершенню курсу.

Схема курсу «Методологія і методика ґрунтово-екологічних досліджень»

Тиж- день	Тема, план, короткі тези	Форма діяльності (заняття)	Література (нумерація джерелю)	К-ть год.
1	Тема 1. INTERNATIONAL MANAGEMENT IN A CHANGING WORLD. Definition of “management”. Managers and their functions. Definition of “international management”. Characteristics of international companies. New business environment: the globalizing economy. Management is the process of planning leading and controlling the work of organization members and of using all available organizational resources to reach stated organizational goals. International management is the formulation of strategies and the design of management systems that successfully take advantage of international opportunities and respond to international threats. International company is any company that engages in business functions beyond its domestic borders. Globalization is the worldwide trend of cross-border economic integration that allows businesses to expand beyond their domestic boundaries.	Лекція	8, 1, 4, 6	2
2	Тема 2. TNC IN A GLOBALIZING ECONOMY. International comparative assessment of open national economies competitiveness. Internet and informational technologies development. Emergence of global products and global customers. Global standards development. A strategic approach to international management. Global mindset is the mindset that requires managers to think globally but act locally. Strategy comprises the maneuvers or activities that managers use to sustain and increase organizational performance. Strategy formulation is a process by which managers select the strategies to be used by their company. Strategy implementation comprises all the activities that managers and an organization must perform to achieve strategic objectives.	Лекція	1, 2, 10, 15, 16, 17, 18, 19	2
3	Тема 3. THE INSTITUTIONAL CONTEXT OF INTERNATIONAL MANAGEMENT. The national context and international companies. Social institutions and their influence on Society (Economic system, Industrialization, Religion, Education, Social inequality). National context comprises national culture and social institutions that influence how managers make decisions regarding the strategies of their organizations. Social institution is a complex of positions, roles, norms, and values organizing relatively stable patterns of human resources that sustain viable societal structures within a given environment. Economic system is a system of beliefs (concerning work, property, and wealth); activities (extraction, production, and distribution); organizations (business firms, labor unions); and relationships (ownership, management) that provide the goods and services consumed by the members of a society. Social inequality is a degree to which people have privileged access to resources and positions within societies.	Лекція	1, 2, 11, 26	2
4	Тема 4. THE CULTURAL CONTEXT OF INTERNATIONAL MANAGEMENT . Culture and its Effects on Organizations. Cultural Value Dimensions. Cross-Cultural Communication. Cross-Cultural Negotiation and Decision Making. Organizational culture includes expectations, norms, and goals held in common by members of that group. Values are society’s ideas about what is good or bad, right or wrong—such as the widespread belief that stealing is immoral and unfair. Cultural noise is the cultural variables that undermine the communication of intended meaning. Negotiation is the process of discussion by which two or more parties aim to reach a mutually acceptable agreement.	Лекція	2, 5, 1, 12, 27	2
5	Тема 5. STRATEGIC MANAGEMENT IN THE MULTINATIONAL COMPANY. Basic Strategic Content Applied to the Multinational Company. Competitive Advantage and the Value Chain. Multinational	Лекція	1, 3, 2, 20, 21	2

	Diversification Strategy. Strategy Formulation (Industry and Competitive Analyses, Company-Situation Analysis, Corporate Strategy Selection). The National Context and Organizational Strategy. Strategy is the central, comprehensive, integrated, and externally oriented set of choices determining how a company will achieve its objectives. Generic strategies are the basic ways that both domestic and multinational companies keep and achieve competitive advantage. Value chain includes all the activities that a firm uses to design, produce, market, deliver, and support its product. Competitive strategies are the moves multinational firms use to defeat competitors. Strategy formulation is the process by which managers select the strategies to be used by their company.			
6	Тема 6. MULTINATIONAL AND ENTRY-MODE STRATEGIES. Multinational Strategies. Formulating a Multinational Strategy. Entry-mode Strategies (Exporting, Licensing, International Strategic Alliances, Foreign Direct Investment). Formulating an Entry-mode Strategy. Entry-mode Strategies and Multinational Strategies. Global-local dilemma is the choice between a local-responsiveness or global approach to a multinational's strategies. Multidomestic strategy is a strategy that emphasizes local-responsiveness issues. Transnational strategy is an approach that seeks location advantages and economic efficiency through operating worldwide. International strategies mean selling global products and using similar marketing techniques worldwide. Regional strategy is an approach that manages raw material sourcing, production, marketing, and support activities within a particular region. Entry-mode strategies are the options multinational companies have for entering foreign markets and countries.	Лекція	1, 3, 2, 25, 31	2
7	Тема 7. SMALL BUSINESSES AND INTERNATIONAL ENTREPRENEURSHIP. Internationalization and the small business. Overcoming small business barriers to internationalization. Reasons for small business to go international. Finding customers and partners. New venture strategies for Small International companies. International entrepreneurship. Small business by the UN definition: fewer than 500 employees. Popular press definition: Fewer than 100 employees. The U.S. Small Business Administration's definition varies by industry and takes into account both sales revenue and number of employees. The definition in Ukraine: fewer than 250 employees, revenues less than 100 m UAH (for small and middle-sized business). Small business stage model is an incremental process of internationalization followed by many small businesses. Global start-up / born-global firm is a company that begins as a multinational company.	Лекція	1, 3, 2, 30	2
8	Тема 8. ORGANIZATIONAL DESIGNS FOR MULTINATIONAL COMPANIES. Basic Organizational Design. Organizational Structures to Implement Multinational Strategies. Worldwide Geographic Structure and Worldwide Product Structure. The Transnational Network Structure. The dependence of Organizational Structure on Multinational Strategy. Control and Coordination Systems. Organizational design is how organizations structure subunits and use coordination and control mechanisms to achieve their strategic goals. Control system is a vertical organizational links, up and down the organizational hierarchy. Coordination system is horizontal organizational links.	Лекція	1, 3, 2, 24	2
9	Тема 9. INTERNATIONAL HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. International human resource management and the employees. International expatriate or host-country managers. HRM in the local context: knowing when and how to adapt. Motivation in multinational companies. Human resource management includes recruitment, selecting, training and development, performance appraisal, compensation, and labor relations. International human resource management includes all the HRM	Лекція	2, 1, 3	2

	functions, adapted to the international setting. Key success factors for expatriate assignments are relational abilities, family situation, motivation, and language skills.			
1	Topic 1. International management in a changing world. Case study A Typical Day in the Life of Alison Reeves	Практична робота	8, 1, 4, 6, 32, 7	2
2	Topic 2. TNC in a globalizing economy. Case study Corporate Social Responsibility and Multinationals	Практична робота	1, 2, 10, 15, 16, 17, 18, 19	2
3	Topic 3. The institutional context of international management. Case study Shell and Oil Drilling in Alaska	Практична робота	1, 2, 11, 26, 22	2
4	Topic 4. The cultural context of international management. Case study India's IT Industry Brings Cultural Changes	Практична робота	2, 5, 1, 12, 27, 23, 28, 29, 9	2
5	Topic 5. Strategic management in the international company. Case study Ryanair: Taking Cost Leadership to the Next Level	Практична робота	1, 3, 2, 20, 21	2
6	Topic 6. Multinational and entry-mode strategies. Case study Tesco: A Switch to the Franchise Entry-Mode for its F&F Clothing Stores	Практична робота	1, 3, 2, 25, 31	2
7	Topic 7. Small businesses and international entrepreneurship. Case study Lean start-ups practice of Blue River Technology	Практична робота	1, 3, 2, 30	2
8	Topic 8. Organizational designs for international companies. Case study Takeda's Global Centers of Excellence	Практична робота	1, 3, 2, 24	2
9	Topic 9. International human resource management. Case study Companies stand or fall by the ethical standards of their managers	Практична робота	2, 1, 3	2