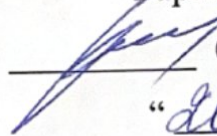


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Гарант освітньої програми

 Олександр ШКОЛЬНИЙ

“20” серпня 2025 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Освітній рівень:	<u>другий (магістерський)</u>
Галузь знань:	<u>D «Бізнес, адміністрування та право»</u>
Спеціальність:	<u>спеціальності</u>
Освітньо-професійна програма:	<u>D3 «Менеджмент»</u> <u>«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»</u>
Факультет:	<u>менеджменту</u>

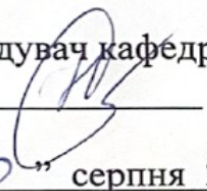
Умань – 2025 р.

Робоча програма навчальної дисципліни «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» для здобувачів вищої освіти спеціальності D3 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності». Умань: Уманський національний університет садівництва, 2025. 26 с.

Розробник: Ніна ПТЕЛЬ, доцент кафедри менеджменту, к.е.н., доцент

 Ніна ПТЕЛЬ

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту
Протокол від “20” серпня 2025 року № 1

Завідувач кафедри
 Наталія ВЕРНЮК

“20” серпня 2025 року

Схвалено науково-методичною комісією факультету менеджменту
Протокол від “20” серпня 2025 року № 1

Голова  Марина ГОМЕНЮК

“20” серпня 2025 року № 1

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній рівень, назва освітньої програми	Характеристика навчальної дисципліни
		денна форма навчання
Кількість кредитів – <u>5,5</u>	Галузь знань <u>D «Бізнес, адміністрування та право» спеціальності</u>	<i>Обов’язкова</i>
Модулів – <i>1</i>	Спеціальність: <u>D3 «Менеджмент»</u> Освітній рівень: <u>другий (магістерський)</u>	Рік підготовки:
Змістових модулів – <i>3</i>		<i>1-й</i>
Загальна кількість годин – <u>165</u>		Семестр
Тижневих годин для денної форми навчання: <i>аудиторних – 3,6</i> <i>самостійної роботи студента – 7,4</i>	Освітньо-професійна програма: <u>«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»</u>	<i>1-й</i>
		Лекції
		<i>26 год.</i>
		Практичні
		<i>28 год.</i>
		Самостійна робота
		<i>111 год.</i>
		Вид контролю: <i>екзамен</i>

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Робоча програма навчальної дисципліни "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності" розроблена відповідно до Положення методичне забезпечення освітнього процесу в Уманському національному університеті садівництва, затвердженого Вченою радою протокол №1 від 08.10.2020, із змінами та доповненнями від 11.07.2024, протокол № 8.

Навчальна дисципліна "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності" належить до обов'язкових дисциплін, вивчення яких передбачено освітньо-професійною програмою "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності" підготовки фахівців другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю D3 «Менеджмент» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право».

Мета вивчення дисципліни – формування у студентів системних знань і розуміння концептуальних основ менеджменту зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД), набуття практичних вмінь і навичок щодо використання менеджменту для підвищення ефективності виробничо-господарської і комерційної діяльності підприємств-суб'єктів ЗЕД.

Завдання дисципліни:

- вивчення концептуальних основ менеджменту ЗЕД;
- усвідомлення особливостей застосування функцій менеджменту ЗЕД у виробничо-господарській і комерційній діяльності підприємств-суб'єктів ЗЕД;
- формування навичок розробки та реалізації стратегічних і тактичних планів у сфері ЗЕД, організації і координації роботи структурних підрозділів підприємства, розробки кадрової політики і мотивування працівників у ЗЕД, контролювання, діагностування та регулювання ЗЕД;
- формалізація управлінських рішень у сфері ЗЕД, їх обґрунтування й оптимізація та оцінювання результатів діяльності підприємства у сфері ЗЕД;
- вміння проводити самостійне дослідження, аналіз та діагностику ЗЕД;
- оволодіння інструментарієм організації ЗЕД підприємства і механізмом трансформування методів менеджменту ЗЕД в управлінські рішення;
- вміння діагностувати кризові явища і застосовувати сучасні підходи до антикризового менеджменту в ЗЕД.
- урахування особливостей міжнародного середовища для формування та розпізнавання основних культурних і національних стереотипів взаємодії з іноземними контрагентами.

Місце дисципліни у структурно-логічній схемі підготовки здобувачів вищої освіти: Вивчення дисципліни «Менеджмент ЗЕД» базується на загальних знаннях, отриманих під час засвоєння таких дисциплін першого (бакалаврського) рівня вищої освіти: «Основи менеджменту», «Управлінська економіка», «Міжнародні економічні відносини», «Менеджмент», «Зовнішньоекономічна

діяльність підприємства», «Операційний менеджмент», «Управління персоналом в агробізнесі», «Стратегічне управління», «Планування діяльності підприємства». «Менеджмент ЗЕД» поєднується з вивченням освітніх компонентів «Бізнес-планування», «Міжнародні кредитно-розрахункові і валютні операції», «Методологія наукових досліджень з основами інтелектуальної власності», «Організація і техніка зовнішньоекономічних операцій», «Інформаційні системи і технології в управлінні організацією».

Вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент ЗЕД» передбачає формування та розвиток у здобувачів компетентностей і програмних результатів навчання відповідно до освітньо-професійної програми "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності" спеціальності ДЗ «Менеджмент» галузі знань Д «Бізнес, адміністрування та право» (табл. 1).

Таблиця 1

**Матриця компетентностей і програмних результатів навчання,
що формуються під час вивчення навчальної дисципліни
«Менеджмент ЗЕД»**

Шифр компетентності	Компетентності	Шифр програмних результатів навчання	Програмні результати навчання
Загальні компетентності (ЗК)			
ЗК 4	Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети	ПРН 12	Мати навички делегування повноважень та керівництва організацією (підрозділом)
		ПРН 13	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)
		ПРН 14	Вміти планувати, організовувати, регулювати, мотивувати та контролювати зовнішньоекономічну діяльність підприємств та організацій з метою підвищення їх конкурентоспроможності на міжнародному рівні.
ЗК 6	Здатність генерувати нові ідеї (креативність)	ПРН 6	Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність
		ПРН 13	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення

			організації (підрозділу)
		ПРН 14	Вміти планувати, організовувати, регулювати, мотивувати та контролювати зовнішньоекономічну діяльність підприємств та організацій з метою підвищення їх конкурентоспроможності на міжнародному рівні.
Спеціальні (фахові) компетентності (СК)			
СК 1	Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів	ПРН 1	Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах
СК 2	Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани	ПРН 2	Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення
		ПРН 5	Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах
		ПРН 13	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)
		ПРН 14	Вміти планувати, організовувати, регулювати, мотивувати та контролювати зовнішньоекономічну діяльність підприємств та організацій з метою підвищення їх конкурентоспроможності на міжнародному рівні.
СК 4	Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації	ПРН 13	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)
		ПРН 14	Вміти планувати, організовувати, регулювати, мотивувати та контролювати зовнішньоекономічну діяльність підприємств та організацій з метою підвищення їх конкурентоспроможності на міжнародному рівні.
СК 9	Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські	ПРН 1	Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах

	рішення та забезпечувати їх реалізацію	ПРН 6	Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність
		ПРН 13	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)
		ПРН 14	Вміти планувати, організовувати, регулювати, мотивувати та контролювати зовнішньоекономічну діяльність підприємств та організацій з метою підвищення їх конкурентоспроможності на міжнародному рівні.
СК 10	Здатність до управління організацією та її розвитком	ПРН 12	Мати навички делегування повноважень та керівництва організацією (підрозділом)
СК 11	Здатність до планування, організування, регулювання, мотивування та контролювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств та організацій для підвищення їх конкурентоспроможності на міжнародному рівні.	ПРН 5	Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах
		ПРН 6	Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність
		ПРН 13	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)
		ПРН 14	Вміти планувати, організовувати, регулювати, мотивувати та контролювати зовнішньоекономічну діяльність підприємств та організацій з метою підвищення їх конкурентоспроможності на міжнародному рівні.

Методи навчання та засоби діагностики, що відповідають визначеним результатам навчання за навчальною дисципліною «Менеджмент ЗЕД», наведено в табл. 2, 3.

Таблиця 2

Результати, методи навчання та методи контролю за навчальною дисципліною «Менеджмент ЗЕД»

Результати навчання за навчальною дисципліною	Методи навчання	Методи контролю
--	------------------------	------------------------

1	Знання:		
1.1	концептуальних основ менеджменту ЗЕД; принципів, видів планування ЗЕД; факторів, що впливають на процес управління ЗЕД;	лекції, практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle	усне опитування, виступи здобувачів на практичних заняттях, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, модульний контроль, підсумковий контроль
1.2	критичне осмислення функцій, методів менеджменту ЗЕД, видів управлінських рішень та механізму трансформування методів менеджменту ЗЕД в управлінські рішення;		
1.3	концептуальних підходів до управління ризиками у ЗЕД;		
1.4	сутності антикризового менеджменту ЗЕД та інструментарію запобігання кризовим явищам у ЗЕД;		
1.5	особливостей управління міжнародним бізнесом із урахуванням національних стереотипів взаємодії з іноземними контрагентами для ефективного міжнародного менеджменту.		
2	Уміння/навички:		
2.1	розв'язання складних задач і проблем щодо використання функцій і методів менеджменту ЗЕД, що потребує оновлення та інтеграції знань, часто в умовах неповної/недостатньої інформації та суперечливих вимог міжнародного бізнесу;	лекції, практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle	усне опитування, виступи здобувачів на практичних заняттях, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, модульний контроль, підсумковий контроль
2.2	провадження дослідницької діяльності у сфері менеджменту ЗЕД; аналіз, діагностика, оцінювання результатів ЗЕД підприємства;		
2.3	планування ЗЕД, організування і координування роботи підрозділів підприємства, формування кадрової політики, мотивування працівників, контролювання, діагностування та регулювання ЗЕД;		
2.4	трансформування методів менеджменту ЗЕД в управлінські рішення;		
2.5	діагностування кризових явищ і застосовування інструментарію антикризового менеджменту в ЗЕД.		
3	Комунікація:		
3.1	зрозуміле і недвозначне донесення результатів досліджень у сфері менеджменту ЗЕД і власних висновків, а також знань та пояснень, що їх обґрунтовують, до фахівців і нефаківців, зокрема до осіб, які навчаються;	практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle	виступи здобувачів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, модульний контроль, підсумковий контроль
3.2	здатність до групової взаємодії в процесі з'ясування проблем менеджменту ЗЕД, переконливе донесення до фахівців і нефаківців специфіки використання функцій і методів менеджменту ЗЕД для підвищення ефективності управлінських рішень;		
3.3	презентація елементів менеджменту ЗЕД підприємства; ведення діалогу про особливості управління ЗЕД у нестабільному бізнес-середовищі, діагностування кризових явищ і		

	застосовування інструментарію антикризового менеджменту в ЗЕД, забезпечуючи зрозумілість для всіх учасників незалежно від рівня їх знань у менеджменті.		
4	Відповідальність і автономія:		
4.1	здатність самостійно приймати стратегічні й тактичні управлінські рішення в сфері ЗЕД у складних і непередбачуваних умовах міжнародного бізнесу, що потребує застосування нових підходів та прогнозування глобальних ринкових умов і крос-культурних особливостей;	практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle	виступи здобувачів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, модульний контроль, підсумковий контроль
4.2	розуміння особистої відповідальності за управлінські рішення у сфері ЗЕД, їх формалізацію, обґрунтування і оптимізацію, та їх вплив на ефективність роботи підприємства або окремі бізнес-процеси;		
4.3	відповідальність за розвиток професійного знання і практик, оцінку стратегічного розвитку команди у сфері менеджменту ЗЕД;		
4.4	здатність до подальшого навчання менеджменту ЗЕД, яке значною мірою є автономним та самостійним.		

Таблиця 3

Методи навчання та методи контролю програмних результатів навчання з навчальної дисципліни «Менеджмент ЗЕД»

Програмний результат навчання		Метод навчання	Методи контролю
ПРН 1	Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах	лекції, практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle	усне опитування, виступи здобувачів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, модульний контроль, підсумковий контроль
ПРН 2	Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення	лекції, практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle	усне опитування, виступи здобувачів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, модульний контроль, підсумковий контроль
ПРН 5	Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах	лекції, практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому	усне опитування, виступи здобувачів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій,

		числі через Moodle	модульний контроль, підсумковий контроль
ПРН 6	Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність	лекції, практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle	усне опитування, виступи здобувачів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, модульний контроль, підсумковий контроль
ПРН 12	Мати навички делегування повноважень та керівництва організацією (підрозділом)	лекції, практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle	усне опитування, виступи здобувачів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, модульний контроль, підсумковий контроль
ПРН 13	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)	лекції, практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle	усне опитування, виступи здобувачів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, модульний контроль, підсумковий контроль
ПРН 14	Вміти планувати, організовувати, регулювати, мотивувати та контролювати зовнішньоекономічну діяльність підприємств та організацій з метою підвищення їх конкурентоспроможності на міжнародному рівні.	лекції, практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle	усне опитування, виступи здобувачів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, модульний контроль, підсумковий контроль

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні засади менеджменту ЗЕД. Планування ЗЕД.

Тема 1. Предмет і завдання дисципліни «Менеджмент ЗЕД»

Предмет, мета та завдання дисципліни «Менеджмент ЗЕД». Сутність менеджменту ЗЕД. Принципи менеджменту ЗЕД. Процес менеджменту ЗЕД в організації. Керівна і керована системи у менеджменті ЗЕД. Суб'єкти ЗЕД. Застосування функціонального підходу до менеджменту ЗЕД. Характеристика основних функцій менеджменту ЗЕД. Методи менеджменту ЗЕД. Застосування системного підходу до менеджменту ЗЕД. Застосування ситуаційного підходу до менеджменту ЗЕД. Комплексний підхід до менеджменту ЗЕД як основа ефективного управління ЗЕД. Особливості менеджменту ЗЕД великих, середніх та малих підприємствах. Місце курсу серед інших економічних дисциплін, його структура і логіка викладання, значення у підготовці менеджерів ЗЕД. Інформаційно-методичне забезпечення курсу.

Тема 2. Планування ЗЕД

Сутність планування ЗЕД. Принципи та види планування ЗЕД.

Стратегічне планування ЗЕД. Технологія розроблення стратегій у сфері ЗЕД. Виробничі, фінансові, маркетингові, організаційні, конкурентні, товарні та інші стратегії у сфері ЗЕД. Моделі вибору оптимальних стратегій у сфері ЗЕД. Критерії вибору стратегій. Прогнозування у сфері ЗЕД.

Тактичне планування ЗЕД. Індикатори ЗЕД. Планування фінансового забезпечення ЗЕД. Бюджетне планування ЗЕД. Планування грошових потоків в ЗЕД. Планування залучення внутрішніх та міжнародних кредитів. Планування витрат, що супроводжують ЗЕД. Оперативно-календарне планування у ЗЕД. Поопераційне планування при здійсненні ЗЕД. Особливості бізнес-планування міжнародних інвестиційних проєктів.

Змістовий модуль 2. Функції менеджменту ЗЕД

Тема 3. Організування ЗЕД

Основні форми проєктування організацій, задіяних у ЗЕД. Особливості побудови організаційних структур управління залежно від розмірів підприємств та масштабів ЗЕД.

Сутність і необхідність управління ЗЕД великих підприємств. Організування закордонної виробничо-господарської діяльності великих підприємств. Види закордонних філій і дочірніх підприємств. Види організаційних структур управління ЗЕД, різновиди органів управління ЗЕД великих підприємств. Організаційні структури управління великих підприємств з виділенням міжнародного експортного відділу. Організаційні структури управління великих підприємств з виділенням відділу збуту; міжнародного відділення за регіональною та континентальною ознаками; матрична організаційна структура.

Особливості побудови організаційних структур управління транснаціональних компаній (ТНК), багатонаціональних компаній (БНК), спільних підприємств (СП) та різноманітних міжнародних об'єднань (холдингів, концернів, консорціумів, асоціацій тощо).

Сутність та необхідність управління експортними та імпорними операціями малих і середніх підприємств. Фактори, які визначають особливості ЗЕД малих і середніх підприємств. Класифікація і сутність організаційних форм управління ЗЕД малих і середніх підприємств. Організаційні форми управління експортними операціями малих і середніх підприємств. Організаційні форми управління імпорними операціями малих і середніх підприємств. Організування співпраці із закордонними посередниками (простими посередниками, повірниками, комісіонерами, консигнаторами, торговими агентами, збутовими посередниками).

Кадрова політика у ЗЕД. Підбір персоналу. Оцінювання персоналу. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Висування на керівні посади в зарубіжних філіях міжнародних компаній. Підготовка персоналу для роботи за кордоном. Атестація і ротація кадрів. Посадові обов'язки менеджерів ЗЕД та фахівців у сфері ЗЕД (економіста відділу ЗЕД, експерта з митної діяльності, декларанта, інженера відділу ЗЕД тощо). Взаємовідносини відділу ЗЕД з іншими підрозділами підприємства.

Тема 4. Мотивування працівників у сфері ЗЕД

Форми та методи мотивування персоналу, задіяного у сфері ЗЕД. Особливості використання різних форм та систем оплати праці для працівників та керівників, задіяних у сфері ЗЕД. Міжнародна практика формування мотиваційних систем.

Роль етики у забезпеченні ЗЕД. Вплив корпоративної культури та етики бізнесу на взаємодію з іноземними контрагентами. Особливості взаємодії персоналу підприємства з іноземними контрагентами з урахуванням традицій ведення підприємницької діяльності у різних країнах.

Психологічні технології роботи з персоналом, задіяним у сфері ЗЕД

Тема 5. Контролювання, діагностування та регулювання ЗЕД

Сутність контролювання ЗЕД. Попередній, поточний, завершальний; суцільний, вибірковий; періодичний, перманентний, разовий контроль ЗЕД, Етапи контролювання ЗЕД. Фактологічні, розрахунково-аналітичні та документальні методи контролю ЗЕД. Експертиза у ЗЕД. Контролювання укладання та виконання зовнішньоекономічних договорів.

Діагностування ефективності здійснення ЗЕД. Методи оцінювання та ідентифікування стану та параметрів ЗЕД. Індикатори та критерії ефективності здійснення ЗЕД. Технологія діагностування ЗЕД. Нормативно-методичне забезпечення діагностування ЗЕД.

Регулювання ЗЕД. Форми та інструменти регулювання ЗЕД. Роль регулювання у забезпеченні якісних управлінських процесів у сфері ЗЕД

Змістовий модуль 3. Управлінські рішення у ЗЕД та розвиток міжнародного менеджменту

Тема 6. Методи менеджменту та управлінські рішення у ЗЕД

Сутність та види методів менеджменту у ЗЕД. Економічні, технологічні, соціально-психологічні та адміністративні методи менеджменту ЗЕД. Документування у ЗЕД. Ключові документи, що супроводжують, що супроводжують зовнішньоекономічні операції. Механізми трансформування методів менеджменту ЗЕД в управлінські рішення.

Види управлінських рішень у ЗЕД та рівні їх прийняття, Фактори, які впливають на процес прийняття та реалізації рішень у сфері ЗЕД. Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень у ЗЕД. Форми зберігання інформації. Механізм збирання, аналізування та оброблення інформації у ЗЕД. Забезпечення захисту інформації організації у ЗЕД. Оптимізування управлінських рішень у ЗЕД. Ризики при прийнятті рішень у ЗЕД. Ризики внутрішнього середовища (ресурсні, виробничо-господарські, комерційні), ризики зовнішнього середовища (економічні, соціальні, політичні, адміністративно-законодавчі, екологічні, науково-технічні). Підходи до оцінювання та ідентифікування ризиків, встановлення ймовірності, міри та ціни ризиків. Уникнення ризиків у ЗЕД. Прийняття ризиків у ЗЕД. Оптимізування ризиків у ЗЕД (страхування, диверсифікування, лімітування, формування резервів). Відповідальність за реалізацію рішень у ЗЕД.

Тема 7. Антикризовий менеджмент ЗЕД

Циклічні та стадіальні кризи у світовій економіці та їх вплив на ЗЕД підприємств. Кризи життєвого циклу підприємства та їх вплив на ЗЕД. Діагностування кризових явищ у сфері ЗЕД. Діагностування загрози банкрутства суб'єктів ЗЕД. Інструментарій запобігання кризовим явищам у ЗЕД.

Тема 8. Середовище міжнародного менеджменту та його розвиток.

Можливості виходу української фірми на зовнішній ринок. Рольові функції міжнародного менеджера. Структура основних даних економічного аналізу зовнішнього середовища. Правовий аналіз в міжнародному менеджменті. Структура і складові політичного аналізу зовнішнього середовища. Стартовий маркетинговий аналіз. Комунікації в системі міжнародного менеджменту.

Практичний досвід міжнародного менеджменту у різних країнах. Особливості менеджменту в США. Практичний досвід управління в Японії. Менеджмент в підприємствах Німеччини. Особливості менеджменту в Швеції. Фінський досвід управління за результатами. Національні стереотипи поведінки в діяльності міжнародного менеджера.

Стратегічне планування в міжнародних корпораціях. Прийняття рішень у міжнародній діяльності. Організаційний розвиток міжнародних корпорацій. Управління людськими ресурсами в міжнародному середовищі. Керівництво, комунікації і контроль в міжнародних корпораціях. Моделі лідерства в

міжнародних корпораціях. Особливості міжнародних ділових комунікацій. Особливості контролю в міжнародних корпораціях. Звітність у міжнародному менеджменті.

4. Орієнтовна структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	усього	лекції	практичні	самостійна робота
Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні засади менеджменту ЗЕД. Планування ЗЕД.				
Тема 1. Предмет і завдання дисципліни «Менеджмент ЗЕД»	17	2	2	13
Тема 2. Планування ЗЕД	22	4	4	14
Разом за змістовим модулем 1	39	6	6	27
Змістовий модуль 2. Функції менеджменту ЗЕД				
Тема 3. Організування ЗЕД	22	4	4	14
Тема 4. Мотивування працівників у сфері ЗЕД	22	4	4	14
Тема 5. Контролювання, діагностування та регулювання ЗЕД	21	2	4	15
Разом за змістовим модулем 2	65	10	12	43
Змістовий модуль 3. Управлінські рішення у ЗЕД та розвиток міжнародного менеджменту				
Тема 6. Методи менеджменту та управлінські рішення у ЗЕД	21	4	4	13
Тема 7. Антикризовий менеджмент ЗЕД	17	2	2	13
Тема 8. Середовище міжнародного менеджменту та його розвиток.	23	4	4	15
Разом за змістовим модулем 3	61	10	10	41
Усього годин	165	26	28	111

5. Теми практичних занять

Практичне заняття з дисципліни «Менеджмент ЗЕД» — це форма навчального процесу, яка спрямована на перевірку, закріплення і поглиблення теоретичних знань, отриманих під час лекцій та розвиток практичних навичок у студентів, передбачених освітньо-професійною програмою підготовки фахівців. Під час практичних занять студенти дискутують, обговорюють і аналізують теоретичні проблемні питання, пов'язані з професійною діяльністю, виконують аналітично-розрахункові і ситуаційні задачі, вправи під керівництвом викладача, що дозволяє їм краще зрозуміти та застосувати на практиці вивчений матеріал і стимулює самостійне мислення та здатність приймати рішення. Практичні заняття проводяться в аудиторіях із використанням методичної, інформаційно-довідкової та нормативно-правової документації, технічних засобів навчання

(демонстраційних установок, інформаційних планшетів, мультимедійного устаткування та ін.) під керівництвом викладача.

Розподіл часу на практичні заняття з дисципліни «Менеджмент ЗЕД»

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Предмет і завдання дисципліни «Менеджмент ЗЕД»	2
2.	Планування ЗЕД	4
3.	Організування ЗЕД	4
4.	Мотивування працівників у сфері ЗЕД	4
5.	Контролювання, діагностування та регулювання ЗЕД	4
6.	Методи менеджменту та управлінські рішення у ЗЕД	4
7.	Антикризовий менеджмент ЗЕД	2
8.	Середовище міжнародного менеджменту та його розвиток.	4
	Разом	28

6. Самостійна робота

Самостійна робота з дисципліни «Менеджмент ЗЕД» — це форма навчальної діяльності, яка передбачає виконання студентами завдань без безпосередньої участі викладача. Вона є важливим елементом навчального процесу, оскільки сприяє розвитку самостійного мислення, підвищенню мотивації до навчання та формуванню професійних навичок. Самостійна робота спрямована на поглиблення знань, розвиток аналітичного мислення, самоорганізації та вміння працювати з джерелами інформації. В процесі роботи студенти закріплюють і розширюють знання, опрацьовуючи додаткову літературу, виконують завдання, що допомагають краще зрозуміти та запам'ятати матеріал; розвивають навички самоорганізації; готуються до практичних занять, тестів та іспитів; формують дослідницькі навички у ході виконання наукових досліджень, написання рефератів, есе, курсових робіт. Самостійну роботу студент може виконувати у бібліотеці, комп'ютерних класах, а також в домашніх умовах.

Розподіл часу на самостійну роботу з дисципліни «Менеджмент ЗЕД»

№ з/п	Назва теми, питання	Кількість годин
Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні засади менеджменту ЗЕД. Планування ЗЕД.		
1.	Предмет і завдання дисципліни «Менеджмент ЗЕД». Основні етапи процесу менеджменту ЗЕД в організації. Суть і використання функцій в менеджменті ЗЕД. Методи менеджменту ЗЕД. Практика і проблеми застосування основних підходів до менеджменту ЗЕД. Синергічний ефект у менеджменті ЗЕД.	13
2.	Планування ЗЕД.	14

	Планування фінансового забезпечення ЗЕД. Планування грошових потоків в ЗЕД. Планування витрат, що супроводжують ЗЕД. Моделі вибору оптимальних стратегій у сфері ЗЕД. Індикатори ЗЕД. Бюджетне планування ЗЕД. Планування залучення кредитів. Оперативно-календарне планування у ЗЕД. Поопераційне планування при здійсненні ЗЕД. Особливості бізнес-планування міжнародних інвестиційних проектів.	
3.	Організування ЗЕД. Особливості побудови організаційних структур управління залежно від розмірів підприємств та масштабів ЗЕД. Особливості побудови організаційних структур управління транснаціональних компаній (ТНК), багатонаціональних компаній (БНК), спільних підприємств (СП) та різноманітних міжнародних об'єднань. Організаційні структури управління з виділенням міжнародного експортного відділу. Організування співпраці із закордонними посередниками. Посадові обов'язки менеджерів ЗЕД та фахівців у сфері ЗЕД. Взаємовідносини відділу ЗЕД з іншими підрозділами. Кадрова політика у ЗЕД та її структура. Підбір персоналу та його оцінювання. Навчання та підвищення кваліфікації. Атестація та ротація кадрів.	14
4.	Мотивування працівників у сфері ЗЕД Особливості використання різних форм та систем оплати праці для працівників та керівників, задіяних у сфері ЗЕД. Міжнародна практика формування мотиваційних систем. Роль етики у забезпеченні ЗЕД. Вплив корпоративної культури організації на ЗЕД. Вплив етики бізнесу на взаємодію з іноземними контрагентами. Особливості взаємодії персоналу підприємства з іноземними контрагентами з урахуванням традицій ведення підприємницької діяльності у різних країнах.	14
5.	Контролювання, діагностування та регулювання ЗЕД. Сутність, процедури, вимоги та проблеми контролювання ЗЕД. Види контролювання ЗЕД. Етапи контролювання ЗЕД. Фактологічні, розрахунково-аналітичні та документальні методи контролю ЗЕД. Експертиза у ЗЕД. Контролювання укладання та виконання зовнішньоекономічних договорів. Діагностування ефективності здійснення ЗЕД. Методи оцінювання та ідентифікування ЗЕД. Технологія діагностування ЗЕД. Нормативно-методичне забезпечення діагностування ЗЕД. Регулювання ЗЕД.	15
6.	Методи менеджменту та управлінські рішення у ЗЕД. Механізми трансформування методів менеджменту ЗЕД в управлінські рішення. Види управлінських рішень у ЗЕД та рівні їх прийняття. Фактори, які впливають на процес прийняття та реалізації рішень у сфері ЗЕД. Форми зберігання інформації. Механізм збирання, аналізування та оброблення інформації у ЗЕД. Ризики при прийнятті рішень у ЗЕД. Підходи до оцінювання та ідентифікування ризиків, встановлення ймовірності, міри та ціни ризиків. Відповідальність за реалізацію рішень у ЗЕД. Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень у ЗЕД. Забезпечення захисту інформації організації у ЗЕД.	13
7.	Антикризовий менеджмент ЗЕД Циклічні та стадіальні кризи у світовій економіці та їх вплив на ЗЕД підприємств. Кризи життєвого циклу підприємства та їх вплив на ЗЕД. Проблематика діагностування кризових явищ у сфері ЗЕД. Діагностування загрози банкрутства суб'єктів ЗЕД. Особливості застосування інструментарію запобігання кризовим явищам у ЗЕД.	13
8.	Середовище міжнародного менеджменту та його розвиток.	15

	Можливості виходу української фірми на зовнішній ринок. Рольові функції міжнародного менеджера. Структура основних даних економічного аналізу зовнішнього середовища; правового аналізу, політичного аналізу зовнішнього середовища. Стартовий маркетинговий аналіз. Комунікації в системі міжнародного менеджменту. Практичний досвід міжнародного менеджменту у різних країнах (США, Японії, Німеччині, Швеції, Фінляндії). Національні стереотипи поведінки в діяльності міжнародного менеджера. Стратегічне планування в міжнародних корпораціях. Прийняття рішень у міжнародній діяльності. Організаційний розвиток міжнародних корпорацій. Управління людськими ресурсами в міжнародному середовищі. Керівництво, комунікації і контроль в міжнародних корпораціях. Моделі лідерства в міжнародних корпораціях. Особливості міжнародних ділових комунікацій. Особливості контролю в міжнародних корпораціях. Звітність у міжнародному менеджменті.	
	Разом	111

7. Методи навчання

Для вивчення курсу «Менеджмент ЗЕД» використовуються традиційні методи навчання (лекції, практичні заняття), інтерактивні методи, консультації з викладачем, методи самостійної роботи (самонавчання), в тому числі через платформу дистанційного навчання університету Moodle. Вибір методів залежить від навчальних цілей, специфіки дисципліни, рівня підготовки студентів та їх індивідуальних особливостей, а також умов навчального процесу. Для досягнення найкращих результатів у навчальному процесі методи навчання можуть комбінуватися.

Матеріали дисципліни «Менеджмент ЗЕД» розміщені на платформі Moodle <https://moodle.udau.edu.ua/course/view.php?id=1016>.

В умовах дистанційної освіти проведення лекцій і практичних занять відбувається у форматі відеоконференцій. Для організації освітнього процесу використовуються такі технічні сервіси, як Zoom, Viber, Telegram, Moodle та електронна пошта.

8. Методи контролю

Для ефективної перевірки й оцінювання рівня засвоєння студентами знань, умінь та навичок з навчальної дисципліни «Менеджмент ЗЕД» використовують різні методи і форми контролю. Раціональне їх поєднання дозволяє викладачу отримати інформацію про успішність навчального процесу, допомагає відслідковувати прогрес студентів, забезпечує зворотний зв'язок, виявляє проблеми у засвоєнні матеріалу та дозволяє коригувати навчальний процес для досягнення кращих результатів.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної

роботи. Поточний контроль реалізується у формі опитування, виступів студентів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, контролю засвоєння навчального матеріалу, запланованого на самостійне опрацювання студентом. *Модульний контроль* є складовою поточного контролю і здійснюється в формі виконання студентом тестів за змістовими модулями. Кількість модулів, змістових модулів та максимальний бал на кожному етапі модульного контролю зазначаються в робочій програмі навчальної дисципліни. Рейтинговий показник – числова величина, яка складається з певної суми балів усіх модулів, змістових модулів навчальної дисципліни.

Підсумковий контроль проводиться відповідно до навчального плану у вигляді семестрового екзамену в терміни, встановлені графіком навчального процесу та в обсязі навчального матеріалу, визначеного робочою програмою дисципліни. Форма проведення підсумкового контролю усна. Структуру екзаменаційних білетів НПП визначає самостійно.

Рейтингове оцінювання знань студентів з навчальної дисципліни здійснюється на основі результатів поточного (модульного) контролю та підсумкового контролю.

9. Розподіл балів, які отримують студенти

Форма контролю – екзамен

Поточний (модульний) контроль											Підсумковий контроль	Сума
Кількість балів за модуль	Змістовий модуль 1 (18 балів)			Змістовий модуль 2 (25 балів)				Змістовий модуль 3 (27 балів)				
Кількість балів за теми	T1	T2	Модульний контроль 1 (5 балів)	T3	T4	T5	Модульний контроль 2 (5 балів)	T6	T7	T8	Модульний контроль 3 (5 балів)	
в т.ч. за видами робіт:	5	8		7	5	8		8	7	7		
практичні заняття	4	7		6	4	7		7	6	6		
виконання СРС	1	1		1	1	1		1	1	1		

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою для екзамену
90 – 100	A	відмінно
82 – 89	B	добре
74 – 81	C	
64 – 73	D	задовільно
60 – 63	E	
35 – 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання

0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни
------	---	--

Оцінка «відмінно» (90-100 балів). Здобувач має систематичні та глибокі знання навчального матеріалу, вміє без помилок виконувати практичні завдання, які передбачені програмою курсу, засвоїв основну й ознайомився з додатковою літературою, викладає матеріал у логічній послідовності, робить узагальнення й висновки, наводить практичні приклади у контексті тематичного теоретичного матеріалу.

Оцінка «добре» (74-89 балів). Здобувач повністю засвоїв навчальний матеріал, знає основну літературу, вміє виконувати практичні завдання, викладає матеріал у логічній послідовності, робить певні узагальнення й висновки, але не наводить практичних прикладів у контексті тематичного теоретичного матеріалу або допускає незначні помилки у формулюванні термінів, категорій, невеликі помилки у розрахунках при вирішенні практичних завдань.

Оцінка «задовільно» (60-73 бали). Здобувач засвоїв матеріал не у повному обсязі, дає неповну відповідь на поставлені теоретичні питання, припускається грубих помилок при вирішенні практичного завдання.

Оцінка «незадовільно» (менше 60 балів). Здобувач не засвоїв навчальний матеріал, дає неправильні відповіді на поставлені теоретичні питання, не володіє основними методами наукових досліджень при виконанні практичних завдань. Здобувач не допускається до складання іспиту, якщо кількість балів одержаних за результати успішності під час поточного та модульного контролю (відповідно змістовому модулю) впродовж семестру в сумі не досягла 35 балів.

10. Методичне забезпечення

1. Пітель Н.Я., Зборовська Ю. Л., Школьний О. О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навчальний посібник. Умань : Видавничо-поліграфічний центр "Візаві", 2016. 232 с.
2. Пітель Н.Я., Альошкіна Л.П., Федорець Л.М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Навчальний посібник. Видавець «Сочінський». 2012. 266 с.
3. Пітель Н.Я. Методичні вказівки до проведення практичних занять з дисципліни «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» другого (магістерського) освітнього рівня. Умань, 2024. 68 с.
4. Пітель Н.Я. Методичні вказівки до самостійної роботи з дисципліни «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» другого (магістерського) освітнього рівня. Умань: УНУС. 2024. 23 с.

5. Пітель Н.Я. Методичні вказівки до виконання курсової роботи з дисципліни «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» другого (магістерського) освітнього рівня. Умань: УНУС. 2024. 30 с.
6. Програма практики для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» / Новак І.М. та ін. Умань: УНУС. 2024. 46 с.

11. Рекомендована література

Базова

1. Батченко Л.В. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навчальний посібник. Харків: Вид-во «НТМТ», 2018. 259 с.
2. Дунська А.Р., Кузнєцова К.О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємств: навч. посіб. Київ: КПІ ім. І. Сікорського. 2022. 181 с.
https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/50100/1/ManagD_2022_konspekt.pdf
3. Зовнішньоекономічна діяльність: навч. посіб. 6-те вид., перероб. та доп. / за ред. Козака Ю. Г. Київ: Центр учбової літератури. 2019. 292 с.
4. Коваленко Л.О., Голуб В.М., Абакуменко О.В., Маргасова В.Г. Фінансовий механізм зовнішньоекономічної діяльності. Київ: Центр навчальної літератури. 2019. 232 с.
5. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб./ Михайлова Л.І., Дашутіна Л. О., Могильна Л. М. та ін. / за ред. д.е.н., проф. Л.І. Михайлової. Київ: «Центр учбової літератури», 2019. 252 с.
6. Менеджмент зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності (для магістрів): навчальний посібник / К. В. Ковтуненко, О. М. Коваленко, О. В. Станіславик та ін. ; за ред. К. В. Ковтуненко . Київ : Центр учбової літератури, 2018 . 504 с.
7. Міжнародні економічні відносини та зовнішньоекономічна діяльність: навчальний посібник / Т. О. Зінчук, О. Д. Ковальчук, Н. М. Куцмус [та ін.] ; за ред. Т. О. Зінчук. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 513 с.
8. Ольшанський О. В., Яцун Л. М., Селютін В. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Харків: ХДУХТ, 2019. 103 с.
9. Панченко В., Денисенко М., Федорак В., Шапоренко О. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Київ: Кондор. 2020. 384 с.
10. Пітель Н.Я., Альошкіна Л.П., Федорець Л.М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Навчальний посібник. Видавець «Сочінський». 2012. 266 с.
11. Пітель Н.Я., Зборовська Ю. Л., Школьний О. О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навчальний посібник. Умань : Видавничо-поліграфічний центр "Візаві", 2016. 232 с.
12. Подцерковний О.П. Правове регулювання зовнішньоекономічної діяльності: навч.-метод. посіб. Одеса: НУ «ОЮА», 2021. 166 с.

13. Сазонець О. Інформаційні системи і технології в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю. Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури. 2017. 256 с.
14. Тюріна М. М., Карвацька М. С. Управління зовнішньоекономічною діяльністю. Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури. 2023. 524 с.
15. Фінанси зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. / Ситник Н. С., Сташишин А.В., Дубик В.Я., та ін. /; за заг. ред. Н. С. Ситник. Львів: Апріорі, 2019. 460 с.
16. Шапоренко О.І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства : навч. посіб. Денисенко М.П., Панченко В.А., Шапоренко О.І., Федорак В.І. Київ: Кондор. 2020. 435 с. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/17088/2/UZDP_NP_2020.pdf
17. Шпомер А. І. Правове регулювання зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. Чернівці: ЧНТУ. 2019. 255 с.

Допоміжна

1. Акименко О. Ю. Формування механізму сучасного регулювання зовнішньоекономічної діяльності як важливої передумови розвитку експортно орієнтованого виробництва. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 24. С. 5-9. URL: http://www.visnykeconom.uzhnu.uz.ua/archive/24_1_2019ua/3.pdf
2. Боднарчук О. І. Поняття «зовнішньоекономічна діяльність» та етапи її розвитку в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2019. № 1. С.83-86. URL: <http://www.lsej.org.ua/index.php/arkhiv-nomeriv>
3. Васюк Т. В. Методи дослідження та визначення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 3 (165). С. 131-136
4. Дергачова Г.М. Підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. 2020. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201167>
5. Дмитрук Б.П., Пітель Н.Я., Подзігун С.М. Спільне підприємництво в сільському господарстві. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007 228 с.
6. Дятлова В.В, Положенцева К.В. Зовнішньоекономічна діяльність України: регіональні особливості, тенденції та напрями розвитку. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 1 (38). С. 73-78.
7. Дяченко М. І., Пітель Н.Я. Нормативно-правова база у сфері зовнішньоекономічної діяльності. *Бізнес, освіта і наука: вектори співпраці: матеріали III Міжнародного науково-практичного форуму, 8-10 квітня 2021 р.* – Київ: Національний університет «Києво-Могилянська академія», К.: Інтерсервіс, 2021. С. 243-244.
8. Завгородній А. В. Принципи зовнішньоекономічної діяльності: національні та регіональні виміри. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 1. С. 85-93.

9. Задорожня Т. М., Параниця Н. В., Шостак А. С. Економіко-математичні моделі оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 2(25). С.430-435. URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/archives>
10. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навч. посіб. до проведення практичних занять для студ. / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: А. Р. Дунська, Г. П. Жалдак. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 95 с.
11. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: конспект лекцій / Величко К.Ю., Кот О.В., Печенка О.І., Носач Л.Л., 2020. URL: <http://elib.hduht.edu.ua/jspui/handle/123456789/2671>
12. Зовнішньоекономічна діяльність України в системі глобальних конкурентних відносин: агропродовольчий вимір: монографія / О. І. Павлов, В. А. Самофатова, Т. А. Кулаковська та ін.; за ред. О. І. Павлова. Одеса: Астропринт, 2019. 272 с.
13. Кононов І. І. Сутність зовнішньоекономічної діяльності як об'єкта облікового моделювання. *Бізнес Інформ*. 2020. №5. С. 79–86. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5-79-86>
14. Легостаєва О.О., Кондратенко Н.Д. Тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. *Науковий погляд: економіка та управління*. № 2 (68). 2020. С. 28-32. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/3974/1/5%20Легостаєва%20О.О..pdf>
15. Малишко Є. О. Аналіз зв'язку посередників та суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 25. С. 149-153. URL: http://www.visnykeconom.uzhnu.uz.ua/archive/25_1_2019ua/34.pdf
16. Назаров Н.К., Бараннік І.О. Економічна безпека експортно-імпортного потенціалу підприємства. *Бізнес-Інформ*. 2019. № 5. С. 142-149. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2019_5_23
17. Пітель Н. Я. Новак І. М., Альошкіна Л. П., Халахур Ю.Л. Розвиток міжнародного менеджменту в контексті оцінки можливостей інтеграції українського бізнесу до внутрішнього ринку ЄС *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. / Редкол.: О.О. Непочатенко (відп. ред.) та ін. Умань: УНУС. 2024. Вип. 104. Ч.2: Економіка. С. 324-337. DOI: [10.32782/2415-8240-2024-104-2-324-337](https://doi.org/10.32782/2415-8240-2024-104-2-324-337).
18. Пітель Н. Я., Дяченко М. І. Вплив інвестиційного клімату на зовнішньоекономічну діяльність в аграрному секторі. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8759>. DOI: [10.32702/2307-2105-2021.3.89](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.3.89)
19. Пітель Н.Я. Аграрний експорт України в умовах війни. *Економіка та управління АПК*. 2023. № 2. С. 45–56. DOI: <https://doi.org/10.33245/2310-9262-2023-185-2-45-56>
20. Пітель Н.Я. Інноваційний розвиток міжнародного менеджменту в умовах цифровізації. *Концептуальні засади формування ефективних механізмів менеджменту та логістики в агропродовольчій сфері: збірник матеріалів III*

- Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції*, 27 червня 2024 р. / УНУС, Умань: Редакційно-видавничий відділ УНУС, 2024. С. 75-76
- 21.Пітель Н.Я. Концептуальні засади міжнародного менеджменту вітчизняних підприємств. *Логістичний менеджмент: проблеми, перспективи та геостратегічні вектори розвитку: збірник матеріалів V Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції*, 28 березня 2024 р. / УНУС, Умань: Редакційно-видавничий відділ УНУС, 2024. С. 90-93.
 - 22.Пітель Н.Я. Механізми державної підтримки аграрного експорту України в умовах воєнного стану. *Latest directions of modern science, abstracts of the III International Scientific and Practical Conference*, 23-25 January 2023, Vancouver, Canada. Рр. 145-148. URL: <https://eu-conf.com/wp-content/uploads/2023/01/LATEST-DIRECTIONS-OF-MODERN-SCIENCE.pdf>
 - 23.Пітель Н.Я. Оцінка відкритості економіки країн Європейського Союзу на основі аналізу індикаторів розвитку бізнесу і торгівлі. *Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи : матеріали XIV Всеукр. наук.-практ. конф.*, 17 жовтня 2024 р. / М-во освіти і науки України, УНУС, ф-т менеджменту. Умань : ВІЗАВІ, 2024. С. 253-255.
 - 24.Пітель Н.Я. Проблема імпорту українського зерна до країн ЄС. *Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи : матеріали XIII Всеукр. наук.-практ. конф.*, 18 жовтня 2023 р. / М-во освіти і науки України, УНУС, ф-т менеджменту. – Умань : ВІЗАВІ, 2023. С. 219- 222.
 - 25.Пітель Н.Я. Проблеми євроінтеграції України в умовах війни. *Трансформації особистості, суспільства та ринку праці: виклики майбутнього та вплив на освіту : збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (20-22 вересня 2023 року, Україна, м. Харків).* – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2023. С. 390-391
 - 26.Пітель Н.Я. Проблеми імплементації Європейського зеленого курсу для українського аграрного сектору. *Концептуальні засади формування ефективних механізмів менеджменту та логістики в агропродовольчій сфері: збірник матеріалів II Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції*, 23 березня 2023 р. / Уманський національний університет садівництва, Умань: Редакційно-видавничий відділ УНУС, 2023. С. 125-128.
 - 27.Пітель Н.Я. Проблеми управління зовнішньоекономічною діяльністю вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану. Концептуальні засади формування ефективних механізмів менеджменту та логістики в агропродовольчій сфері: збірник матеріалів IV Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, 17 квітня 2025 р. / М-во освіти і науки України, УНУ, ф-т менеджменту. Умань : ВПЦ «ВІЗАВІ», 2025. С. 113-116.
 - 28.Пітель Н.Я. Україна в системі міжнародних економічних відносин у воєнний час Концептуальні засади формування ефективних механізмів менеджменту та логістики в агропродовольчій сфері: збірник матеріалів I Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, 23 червня 2022 р. / УНУС, – Умань: Редакційно-видавничий відділ УНУС, – 2022. С. 37-39.
 - 29.Пітель Н.Я., Безхребтий О.Л. Особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств АПК. *Концептуальні засади*

- формування ефективних механізмів менеджменту та логістики в агропродовольчій сфері: збірник матеріалів II Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, 23 березня 2023 р. / Уманський національний університет садівництва, Умань: Редакційно-видавничий відділ УНУС, 2023. С. 128-131.
- 30.Пітель Н.Я., Василенко В.В. Управління збутом продукції в умовах зовнішньоекономічної діяльності Логістичний менеджмент: проблеми, перспективи та геостратегічні вектори розвитку: збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 22 червня 2022 р. / УНУС, – Умань: Редакційно-видавничий відділ УНУС, – 2022. С. 34-37.
 - 31.Пітель Н.Я., Горбатюк М.І. Управління комплаєнс-діяльністю в умовах міжнародного бізнесу. *VIII International scientific and practical conference «Scientific Research as a Mechanism of Effective Human Development»* (January 31-February 2, 2024) Sofia, Bulgaria, International Scientific Unity. 2024. С. 126-129.
 - 32.Пітель Н.Я., Кошелко Т.Б. Концептуальні засади логістичного забезпечення зовнішньоторговельних зв'язків. *Концептуальні засади формування ефективних механізмів менеджменту та логістики в агропродовольчій сфері: збірник матеріалів II Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, 23 березня 2023 р. / Уманський національний університет садівництва, Умань: Редакційно-видавничий відділ УНУС, 2023. С. 131-133.*
 - 33.Пітель Н. Я. Новак І. М., Альошкіна Л. П. Управління зовнішньоекономічною діяльністю вітчизняних підприємств в умовах сучасних викликів. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. / Редкол.: О.О. Непочатенко (відп. ред.) та ін. Умань: УНУС. 2025. Вип. 106. Ч.2: Економіка. С. 471-485. DOI: [10.32782/2415-8240-2025-106-2-471-485](https://doi.org/10.32782/2415-8240-2025-106-2-471-485).*
 - 34.Пітель Н. Я. Новак І. М., Альошкіна Л. П., Халахур Ю.Л. Розвиток міжнародного менеджменту в контексті оцінки можливостей інтеграції українського бізнесу до внутрішнього ринку ЄС *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. / Редкол.: О.О. Непочатенко (відп. ред.) та ін. Умань: УНУС. 2024. Вип. 104. Ч.2: Економіка. С. 324-337. DOI: [10.32782/2415-8240-2024-104-2-324-337](https://doi.org/10.32782/2415-8240-2024-104-2-324-337).*
 - 35.Прокопчук О.А., Горбачова І.В. Україна на світовому ринку підприємницького капіталу. *Причорноморські економічні студії*. 2020. №52. С. 49-55.
 - 36.Решетнікова О.В., Даниленко В.І., Боровик Т.В. Логістична інфраструктура як стратегічний елемент розвитку зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. колективна монографія; за ред. О.В. Калашник, Х.З. Махмудова, І.О. Яснолоб. Полтава: Астроя, 2020. С. 143-150. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/10777>
 - 37.Стефанюк О. Д., Альошкіна Л. П., Пітель Н. Я. Стратегічне впровадження корпоративної відповідальності: забезпечення етичності, сталості та соціальної відповідальності в сучасному бізнесі. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". 2024. №7. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-7-10072>*

38. Україна в системі глобальної економіки: торговельний аспект / Куцмус Н.М., Прокопчук О.А., Усюк Т.В. *Економіка АПК*. 2020. № 4 С. 94.
39. Яновицька А. В. Договір міжнародного перевезення вантажів автомобільним транспортом: монографія. Львів: Растр-7. 2019. 180 с.
40. Aggarwal, V., & Karwasra, N. (2025). Artificial intelligence v/s human intelligence: a relationship between digitalization and international trade. *Future Business Journal*, 11(1), 1-16.
41. Berndt, R., Altobelli, C. F., & Sander, M. (2023). *International Marketing Management*. Springer Berlin Heidelberg.
42. de Rassenfosse, G. (2025). International Trade and Intellectual Property. *arXiv preprint arXiv:2506.18929*
43. Dvorkin, M. (2025). International trade and labor reallocation: misclassification errors, mobility, and switching costs. *Review of Economics and Statistics*, 1-45.
44. El Hadri, C. (2025). International trade and poverty.
45. Gomeniuk, Maryna O.; Shkolnyi, Oleksandr O.; Pitel, Nina Y.; Klymenko, Lidia, V.; Verniuk, Nataliia O.; Zagorodniuk, Oksana, V.; Halahur, Yuliya L. Development of Export-oriented Supply Chain Management in Agri-food Industries. Education Excellence and Innovation Management: A Vision to Sustain Economic Development During Global Challenges. Proceedings of the 35th International Business Information Management Association Conference. 1-2 April 2020. Seville, Spain. P. 2493-2498. [Web of Science](#)
46. Hamal, J. B., Sharma, D. R., Aryal, N. P., & Singh, G. K. (2025). Impact of Foreign Trade, Foreign Direct Investment, and Capital Expenditure on Nepal's Economic Growth: Evidence from an Autoregressive Distributed Lag Approach. *Nepalese Journal of Insurance and Social Security*, 8(1), 95-105.
47. Herdegen, M. (2024). *Principles of International Economic Law*, 3e. Oxford University Press.
48. Liu, Y., Salman, A., Khan, K., Mahmood, C. K., Ramos-Meza, C. S., Jain, V., & Shabbir, M. S. (2025). The effect of green energy production, green technological innovation, green international trade, on ecological footprints. *Environment, Development and Sustainability*, 27(9), 20985-20998.
49. Cong, S., Chin, L., & Kumarusamy, R. (2025). Does trade freedom affect exchange rate movement? A perspective of high-technology trade. *The Journal of International Trade & Economic Development*, 34(3), 552-572.
50. Novak, I., Movchaniuk, A., Pitel, N., Kucher, L., Chukina, I., & Kovalenko-Chukina, I. (2023). Investment security of strategic management of ukraine's agricultural sector development. *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture & Rural Development*, 23(1). https://managementjournal.usamv.ro/pdf/vol.23_1/Art52.pdf [Web of Science](#)
51. Novak, I., Movchaniuk, A., Pitel, N., Kucher, L., Chukina, I., & Kovalenko-Chukina, I. (2023). Investment security of strategic management of ukraine's agricultural sector development. *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture & Rural Development*, 23(1). 459-473. https://managementjournal.usamv.ro/pdf/vol.23_1/Art52.pdf.

52. Klapkiv, L., & Ülgen, F. (2025). Managing war-related risks in international trade: Innovative insurance products. In *Innovation in Capitalist Economies* (pp. 139-153). Routledge.
53. Post, H. H. (Ed.). (2023). International economic law and armed conflict (Vol. 18). BRILL.
54. Reznik, N., Lazebnyk, V., Melnyk, L., Ratushna, O., Mashkovska, L., Pitel, N. (2024). Innovative Management in the Context of Foreign Economic Activity of Agro-food Enterprises. In: Mansour, N., Bujosa Vadell, L.M. (eds) *Green Finance and Energy Transition. Contributions to Finance and Accounting*. Springer, Cham. Pp. 479–489. https://doi.org/10.1007/978-3-031-75960-4_44
55. Reznik, N., Lazebnyk, V., Pitel, N., Klymenko, L., Kustrich, L., Vuichenko, M. & Zahorodnia, A. (2025). Logistical Management as an Instrument of Optimization of Flowing Processes of Contemporary Organizations in the Context of European Integration. In: Alareeni, B. (eds) *Big Data in Finance: Transforming the Financial Landscape. Studies in Big Data*, vol 164. Springer, Cham. Pp. 355–367 https://doi.org/10.1007/978-3-031-75095-3_29
56. Smoliy, L., Burliai, A., Novak, I., Revutska, A., & Pitel, N. (2021). Empirical study of convergent-divergent trends in innovation EU countries development. *Scientific Horizons*, 24(12), 84-91. [https://doi.org/10.48077/scihor.24\(12\).2021.84-91](https://doi.org/10.48077/scihor.24(12).2021.84-91) SCOPUS
57. Smoliy, L., Burliai, A., Novak, I., Revutska, A., & Pitel, N. (2021). Empirical study of convergent-divergent trends in innovation EU countries development. *Scientific Horizons*, 24(12), 84-91. [https://doi.org/10.48077/scihor.24\(12\).2021.84-91](https://doi.org/10.48077/scihor.24(12).2021.84-91)
58. Sukhetska K., Verniuk N., Movchaniuk A., Aleshkina L., Pitel N., Gomeniuk M., and Reznik N. P. Use of Artificial Intelligence Tools by Managers to Prevent Crisis Situations. In: Alareeni, B., Hamdan, A. (eds) *Navigating the Technological Tide: The Evolution and Challenges of Business Model Innovation. ICBT 2024. Lecture Notes in Networks and Systems*, vol 1081. Cham: Springer, 2024, pp.542-550. https://doi.org/10.1007/978-3-031-67437-2_51 SCOPUS
59. Sukhetska, K., Novak, I., Movchaniuk, A., Gomeniuk, M., & Pitel, N. (2025). Blockchain technologies as a driver of transformation in the agricultural sector. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 11(3), 165–193. <https://doi.org/10.51599/are.2025.11.03.06>
60. Sukhetska, K., Aleshkina, L., Movchaniuk, A., Novak, I., & Pitel, N. (2022). Directions and recommendations for enterprises to overcome crises using anticipatory teams. *Scientific Horizons*, 25(12), 122-132. [https://doi.org/10.48077/scihor.25\(12\).2022.122-132](https://doi.org/10.48077/scihor.25(12).2022.122-132). SCOPUS
61. Suranovic, S. (2023). International finance: Theory and policy.

12. Інформаційні ресурси

1. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» № 959-XII від 07.01.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>

2. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001. № 2210-III. Відомості Верховної Ради України. 2001. № 12, ст. 64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>
3. Про Антимонопольний комітет України: Закон України від 26.11.1993. № 3659-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12#Text>
4. Закон України «Про Митний тариф» № 674-IX від 06.04.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/674-20#Text>
5. Закон України «Про захист національного товаровиробника від демпінгового імпорту» № 330-XIV від 13.02.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/330-14#Text>
6. Закон України «Про валюту і валютні операції» № 2473-VIII від 28.04.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text>
7. Закон України «Про застосування спеціальних заходів щодо імпорту в Україну» № 332-XIV від 13.02.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/332-14#Text>
8. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 07.06.1996. № 237/96-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 36, ст. 165. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80#Text>
9. Incoterms 2020. International Chamber of Commerce (ICC). URL: <https://iccwbo.org/resources-for-business/incoterms-rules/incoterms-2020/>
10. База даних «Законодавство України». – Веб сайт Верховної ради України: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws>
11. Офіційний сайт Національного банку України URL: www.bank.gov.ua
12. Офіційний сайт торгово-промислової палати України. URL: <http://www.ucci.org.ua/ua/main.html>
13. Офіційний сайт Державного комітету із статистики URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
14. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/>
15. Офіційний сайт Міністерства економіки. URL: <https://me.gov.ua/?lang=uk-UA>
16. Офіційний сайт Міністерства фінансів URL: <https://mof.gov.ua/uk/>
17. Офіційний сайт Світового банку URL: <https://www.worldbank.org/en/home>
18. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
19. Електронна бібліотека Київського національного економічного університету URL: <http://ubooks.com.ua/>
20. Електронна бібліотека Уманського НУ. URL: <https://library.udau.edu.ua/>

13. Перезарахування та визнання результатів навчання

Перезарахування та визнання результатів навчання з дисципліни «Менеджмент ЗЕД» або окремого її елемента відбувається відповідно до Положення про порядок визнання в Уманському національному університеті садівництва результатів навчання, отриманих у неформальній та/або

інформальній освіти, затвердженого Вченою радою протокол №2 від 19.05.2022, Положення про порядок визнання результатів навчання в інших ЗВО в Уманському національному університеті садівництва, затвердженого Вченою радою протокол №2 від 03.10.2019, Положення про академічну мобільність здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників Уманського національного університету садівництва, затвердженого Вченою радою протокол №7 від 17.10.2021.

14. Політика академічної доброчесності

У процесі навчання з дисципліни «Менеджмент ЗЕД», студенти повинні дотримуватися встановлених правил академічної доброчесності, визначених Кодексом доброчесності Уманського національного університету.

Будь-які види порушення академічної доброчесності, зокрема плагіат, неправомірне використання чужих ідей, фальсифікація даних чи співучасть у таких діях, є абсолютно неприпустимими і не толеруються. Виявлення ознак академічної недоброчесності у письмовій роботі студента є підставою для її незарахування викладачем, незалежно від обсягу порушення.

З метою запобігання порушенням і підвищення якості академічних робіт, студентам настійно рекомендується користуватися належними академічними ресурсами та інструментами для перевірки робіт на плагіат, а також звертатися за консультаціями з питань правильного цитування і академічного письма.

15. Зміни у робочій програмі на 2025-2026 н.р.

У 2025 р. в робочій програмі відповідно до навчального плану було внесено зміни в структуру навчальної дисципліни, проведено коригування у розподілі балів, оновлено список рекомендованої літератури.