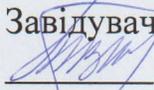


ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту ім. І.А. Маркіної

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

 Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

30 серпня 2021 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Управління підприємством у бізнес-середовищі

Освітньо-професійна програма Бізнес-адміністрування

спеціальність 073 Менеджмент

галузь знань 07 Управління та адміністрування

освітній ступінь Магістр

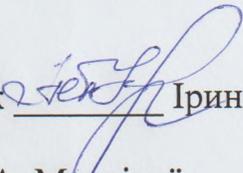
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та інформаційних технологій

Робоча програма навчальної дисципліни «Управління підприємством у бізнес-середовищі» для здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальності 073 Менеджмент

Мова викладання державна.

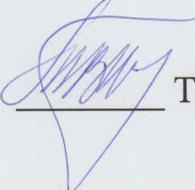
Розробник: Ірина Потапюк, доцент кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної, к.е.н., доцент

28 серпня 2021 року

Розробник  Ірина ПОТАПЮК

Схвалено на засіданні кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної
протокол від 30 серпня 2021 року № 1

Затверджено завідувачем кафедри
30 серпня 2021 року

 Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

Погоджено гарантом освітньої програми Бізнес-адміністрування

30 серпня 2021 року

 Дмитро ДЯЧКОВ

Схвалено головою НМР
спеціальності «Менеджмент»

 Тетяна САЗОНОВА

1. Опис навчальної дисципліни

Елементи характеристики	Денна форма	Заочна форма
	073МЕН_мд_2021[8](БА)	073МЕН_мз_2021[8](БА, л.н.)
Загальна кількість годин	150	150
Кількість кредитів	5	5
Місце в індивідуальному навчальному плані здобувача вищої освіти	обов'язкова	обов'язкова
Рік навчання (курс)	1	1
Семестр	1	1, 2
Лекції (годин)	26	10
Практичні (годин)	24	6
Самостійна робота (годин)	100	134
Вид підсумкового контролю	екзамен	екзамен

2. Передумови для вивчення навчальної дисципліни

Перелік навчальних дисциплін, що включені до вступного фахового екзамену освітньо-професійної програми Бізнес-адміністрування: Економіка підприємства, Менеджмент, Статистика.

3. Заплановані результати навчання

Мета вивчення навчальної дисципліни «Управління підприємством у бізнес-середовищі» – формування комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо сутності, методології, формування механізму управління сучасними підприємствами у бізнес-середовищі.

Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни «Управління підприємством у бізнес-середовищі» є теоретична та практична підготовка здобувачів вищої освіти з питань:

формування розуміння концепцій, методології, підходів і критеріїв управління підприємством у бізнес-середовищі;

ознайомлення зі станом та перспективами сучасного бізнес-середовища в Україні; розгляду сучасних теорій і практик управління підприємством в бізнес-середовищі.

Компетентності:

загальні:

ЗК 3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК 6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

фахові:

ФК 1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

ФК 2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

ФК 5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

ФК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

ФК 11. Здатність застосовувати знання та уміння в галузі маркетингу щодо формування комплексу маркетингу, створення системи стратегічного маркетингу та забезпечення ефективного розвитку підприємства в динамічному ринковому середовищі.

Програмні результати навчання:

ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями.

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).

Методи навчання: за джерелом знань: практичні методи (МН 3): практичні роботи, виконання ситуаційних вправ; за логікою: дедуктивний (НМЛ 2), аналітичний (НМЛ 4), синтетичний (НМЛ 5), порівняння (НМЛ 6), узагальнення (НМЛ 7), конкретизація (НМЛ 8), виокремлення основного (НМЛ 9); за мисленням: евристичний (МНМ 4); за ступенем керівництва: робота під керівництвом викладача (МНСР 2); методи стимулювання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності: метод формування пізнавальних інтересів (МСМ 1): створення ситуації інтересу; метод стимулювання і мотивації обов'язку й відповідальності (МСМ 2): заохочення, оперативний контроль, вказування на недоліки, зауваження; інноваційні: інтерактивний метод (МНІ 3): проектування професійних ситуацій, мозковий штурм; комп'ютерний і мультимедійний метод (МНІ 4).

4. Програма навчальної дисципліни

Тема 1. Управління підприємством як економічна категорія

Зміст, завдання та структура навчального курсу «Управління підприємством в бізнес-середовищі», його теоретичні та методологічні основи, зв'язок із спеціальними дисциплінами, що формують систему економічних знань майбутнього фахівця.

Історичні передумови виникнення практики управління підприємством в бізнес-середовищі як ефективного методу управління організацією. Приклади та сфери застосування практики управління підприємства у сучасному та історичному бізнес-середовищі. Особливості управління підприємством в умовах ринкового господарювання.

Тема 2. Сутність та класифікація бізнес-середовища

Різні трактування сутності поняття «бізнес-середовище», виокремлення його характерних особливостей. Оцінка стану сучасного бізнес-середовища в Україні, його перспектив.

Розгляд критеріїв оцінки бізнес-середовища підприємства. Класифікація видів бізнес-середовища з метою комплексного врахування його об'єктивного різноманіття його властивостей. Обґрунтування державної політики щодо формування бізнес-середовища.

Тема 3. Маркетингове дослідження зовнішнього бізнес-середовища підприємства

Мета та завдання маркетингу на підприємстві. Сутність, особливості та методи маркетингового дослідження зовнішнього бізнес-середовища підприємства.

Основні фактори та елементи зовнішнього середовища, їх сутність та характер їх впливу на діяльність підприємства.

Тема 4. Стратегічне, тактичне та оперативне планування діяльності підприємства у бізнес-середовищі

Місія (завдання організації). Стратегія. Основні концепції стратегії. Загальна стратегія підприємства. Корпоративна стратегія. Функціональні стратегії. Маркетингова стратегія, фінансова стратегія. Тактика.

Розробка виробничого процесу. Рішення стосовно інфраструктури. Визначні особливості (пріоритети). Ключові зовнішні та внутрішні фактори. Стратегічні рішення. Управління підприємством з позицій життєвого циклу. Основні цілі розвитку виробничої стратегії. Традиційні виробничі стратегії. Стратегії, що ґрунтуються на якості. Стратегії, що ґрунтуються на часі.

Вибір та обґрунтування цілей і операційних стратегій. SWOT-аналіз. Матриця оцінки господарського портфелю організації. Оцінка конкурентного статусу підприємства та його потенціалу.

Тема 5. Інформаційне забезпечення і сучасні технології управління підприємством у бізнес-середовищі

Інформація. Зовнішнє середовище. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища. Рівні організації середовища діяльності. Елементи середовища. Інформаційні індикатори. Система

моніторингу. Контроль ефективності управлінських рішень. Значимість інформації. Автоматизація управління потенціалом. Інформаційні технології. CASE – аналіз. Стандартні прикладні програми в управлінні підприємством.

Тема 6. Система управління формуванням і використанням трудового потенціалу підприємства у бізнес-середовищі

Соціально-трудова система підприємства. Трудовий колектив. Соціально-трудова середовище. Соціальна структура організації. Функціонально-виробнича структура підприємства. Соціально-трудові відносини. Трудові конфлікти. Рольові протиріччя. Відповідальність і повноваження. Моделі вирішення трудового конфлікту. Соціальний розвиток колективу.

Тема 7. Особливості інноваційного управління підприємством в бізнес-середовищі та інвестиційне забезпечення вдосконалення і впровадження систем управління підприємством у бізнес-середовищі

Інноваційне управління. Фактори інноваційного розвитку. Моделі вибору інноваційних стратегій. Матриця “продукція – ринок”. Критерії вибору інноваційних стратегій. Види інновацій, що необхідні для реалізації стратегії підприємства. Інноваційний менеджмент. Рейнжиніринг. Система збалансованих показників. Формування системи розвитку підприємства. Двоетапна модель “ранні – пізні новатори”. Модель провідного користувача.

Інвестиційні ресурси. Інвестиційна політика. Показники ефективності інвестиційної діяльності. Механізм забезпечення економічної безпеки. Соціально – економічні показники розвитку регіону. Економічна безпека регіону. Моніторинг економічної безпеки регіону. Функціональна складова економічної безпеки підприємства. Стан корпоративних ресурсів і можливостей бізнесу.

Тема 8. Організація діяльності підприємства у бізнес-середовищі

Сутність організаційних структур і структур управління сучасним підприємством. Опрацювання систем класифікації організаційних структур підприємства та визначення доцільності їх використання в залежності від умов зовнішнього економічного середовища, яке динамічно змінюється. Механістичні та органічні структури.

Вивчення позитивних та негативних сторін різних організаційних структур підприємства. Вплив організаційних структур підприємства на його конкурентоспроможність.

Тема 9. Контролінг як інструмент управління підприємством у бізнес-середовищі

Сутність, завдання і функції контролінгу, причини його виникнення. Роль контролінгу в управлінському процесі. Види контролінгу. Основні розділи контролінгу.

Тема 10. Управління продуктивністю підприємства в бізнес-середовищі

Постійне удосконалення та вимоги до керівників організацій. Сутність процесу постійного удосконалення. Методи і прийоми процесу удосконалення. Удосконалення виробничих процесів.

5. Структура (тематичний план) навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин							
	Денна форма				Заочна форма			
	073МЕН_мд_2021 [8] (БА)				073МЕН_мз_2021[8](БА, л.н.)			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
л		п	с.р.	л		п	с.р.	
Тема 1. Управління підприємством як економічна категорія	14	2	2	10	13	-	-	13
Тема 2. Сутність та класифікація бізнес-середовища	14	2	2	10	15	2	-	13
Тема 3. Маркетингове дослідження зовнішнього бізнес-середовища підприємства	14	2	2	10	13	-	-	13
Тема 4. Стратегічне, тактичне та оперативне планування діяльності підприємства в бізнес-середовищі	18	4	4	10	19	2	2	15
Тема 5. Інформаційне забезпечення і сучасні технології управління підприємством в бізнес-середовищі	14	2	2	10	13	-	-	13
Тема 6. Система управління формуванням і використанням трудового потенціалу підприємства в бізнес-середовищі	16	4	2	10	15	2	-	13
Тема 7. Особливості інноваційного управління підприємством в бізнес-середовищі та інвестиційне забезпечення вдосконалення і впровадження систем управління підприємством в бізнес-середовищі	14	4	2	10	17	-	2	15
Тема 8. Організація діяльності підприємства у бізнес-середовищі	14	2	2	10	15	2	-	13
Тема 9. Контролінг як інструмент управління підприємством у бізнес-середовищі	14	2	2	10	13	-	-	13
Тема 10. Управління продуктивністю підприємства в бізнес-середовищі	18	2	4	10	17	2	2	13
Усього годин	150	26	24	100	150	10	6	134
ЕКЗАМЕН	27	-	-	27	27	-	-	27

6. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
		073МЕН_мд_2021 [8] (БА)	073МЕН_мз_2021[8](БА, Л.Н.)
1	Тема 1. Управління підприємством як економічна категорія	2	-
2	Тема 2. Сутність та класифікація бізнес-середовища	2	-
3	Тема 3. Маркетингове дослідження зовнішнього бізнес-середовища підприємства	2	-
4	Тема 4. Стратегічне, тактичне та оперативне планування діяльності підприємства в бізнес-середовищі	4	2
5	Тема 5. Інформаційне забезпечення і сучасні технології управління підприємством в бізнес-середовищі	2	-
6	Тема 6. Система управління формуванням і використанням трудового потенціалу підприємства в бізнес-середовищі	2	-
7	Тема 7. Особливості інноваційного управління підприємством в бізнес-середовищі та інвестиційне забезпечення вдосконалення і впровадження систем управління підприємством в бізнес-середовищі	2	2
8	Тема 8. Організація діяльності підприємства у бізнес-середовищі	2	-
9	Тема 9. Контролінг як інструмент управління підприємством у бізнес-середовищі	2	-
10	Тема 10. Управління продуктивністю підприємства в бізнес-середовищі	4	2
	Разом	24	6

7. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
		073МЕН_мд_2021 [8] (БА)	073МЕН_мз_2021[8](БА, л.н.)
1	Тема 1. Управління підприємством як економічна категорія	10	13
2	Тема 2. Сутність та класифікація бізнес-середовища	10	13
3	Тема 3. Маркетингове дослідження зовнішнього бізнес-середовища підприємства	10	13
4	Тема 4. Стратегічне, тактичне та оперативне планування діяльності підприємства в бізнес-середовищі	10	15
5	Тема 5. Інформаційне забезпечення і сучасні технології управління підприємством в бізнес-середовищі	10	13
6	Тема 6. Система управління формуванням і використанням трудового потенціалу підприємства в бізнес-середовищі	10	13
7	Тема 7. Особливості інноваційного управління підприємством в бізнес-середовищі та інвестиційне забезпечення вдосконалення і впровадження систем управління підприємством в бізнес-середовищі	10	15
8	Тема 8. Організація діяльності підприємства у бізнес-середовищі	10	13
9	Тема 9. Контролінг як інструмент управління підприємством у бізнес-середовищі	10	13
10	Тема 10. Управління продуктивністю підприємства в бізнес-середовищі	10	13
	Разом	100	134

8. Індивідуальні завдання

Індивідуальна робота здобувача вищої освіти направлена на закріплення теоретичного матеріалу та практичних навичок. Реалізація цього напрямку роботи передбачається шляхом виконання рефератів та есе, що виконується самостійно здобувачем вищої освіти в позааудиторний час.

9. Оцінювання результатів навчання

Програмні результати навчання	Форми контролю
ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.	Виконання завдань на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, розв'язування тестів, екзамен
ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.	Виконання завдань на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, розв'язування тестів, екзамен
ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями.	Виконання завдань на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, розв'язування тестів, екзамен
ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.	Виконання завдань на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, розв'язування тестів, екзамен
ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення	Виконання завдань на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи,

організації (підрозділу).

розв'язування тестів, екзамен

Забезпечення тематикою дисципліни успішного опанування програмних результатів навчання для здобувачів вищої освіти 073МЕН_мд_2021 [8] (БА),

Теми занять	Програмні результати навчання					Разом
	ПРН 1	ПРН 2	ПРН 3	ПРН 5	ПРН 13	
Тема 1. Управління підприємством як економічна категорія	+	+	+			3
Тема 2. Сутність та класифікація бізнес-середовища	+	+				2
Тема 3. Маркетингове дослідження зовнішнього бізнес-середовища підприємства	+	+	+	+		4
Тема 4. Стратегічне, тактичне та оперативне планування діяльності підприємства в бізнес-середовищі	+	+		+		3
Тема 5. Інформаційне забезпечення і сучасні технології управління підприємством в бізнес-середовищі	+		+		+	3
Тема 6. Система управління формуванням і використанням трудового потенціалу підприємства в бізнес-середовищі	+		+	+	+	4
Тема 7. Особливості інноваційного управління підприємством в бізнес-середовищі та інвестиційне забезпечення вдосконалення і впровадження систем управління підприємством в бізнес-середовищі	+		+		+	3
Тема 8. Організація діяльності підприємства у бізнес-середовищі	+	+	+	+	+	5
Тема 9. Контролінг як інструмент управління підприємством у бізнес-середовищі	+		+			2
Тема 10. Управління продуктивністю підприємства в бізнес-середовищі	+	+	+			3
Разом	10	6	8	4	4	32
максимальний відсоток у підсумковій оцінці з навчальної дисципліни, %	31	18	25	13	13	100
мінімальний відсоток у підсумковій оцінці з навчальної дисципліни, %	18	11	15	8	8	60

Критерієм успішного навчання є досягнення здобувачем вищої освіти мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання.

Критерії успішного опанування програмних результатів навчання

Програмні результати навчання	Відсоток у підсумковій оцінці з навчальної дисципліни, %	Пороговий рівень оцінок, балів	
		Максимальний	Мінімальний
ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.	31	31	18
ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.	18	18	11
ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями.	25	25	15
ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.	13	13	8
ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).	13	13	8
Разом	100	100	60

Одним із обов'язкових елементів освітнього процесу є систематичний поточний контроль оволодіння компетентностями та підсумкова оцінка рівня досягнення програмних результатів навчання.

10. Форми оцінювання результатів навчання

Програмні результати навчання	Форми контролю								Разом	
	Виконання вправ на практичних заняттях		Виконання завдань самостійної роботи		Розв'язування тестів		Екзамен			
	мінімальна кількість балів	максимальна кількість балів	мінімальна кількість балів	максимальна кількість балів	мінімальна кількість балів	максимальна кількість балів	мінімальна кількість балів	максимальна кількість балів	мінімальна кількість балів	максимальна кількість балів
ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.	6	9	6	9	5	9	1	4	18	31
ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтувати методи їх вирішення.	4	5	4	5	2	4	1	4	11	18
ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями.	5	7	5	7	4	7	1	4	15	25
ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.	2	3	2	3	2	3	2	4	8	13
ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).	2	3	2	3	2	3	2	4	8	13
Разом	19	27	19	27	15	26	7	20	60	100

11. Схема нарахування балів з навчальної дисципліни

073МЕН мд 2021 [8] (БА)

Назва теми	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти				Разом
	виконання вправ на практичних заняттях	виконання завдань самостійної роботи	розв'язування тестів	Екзамен	
Тема 1. Управління підприємством як економічна категорія	2	2	-	2	6
Тема 2. Сутність та класифікація бізнес-середовища	2	2	3	2	9
Тема 3. Маркетингове дослідження зовнішнього бізнес-середовища підприємства	3	3	3	2	11
Тема 4. Стратегічне, тактичне та оперативне планування діяльності підприємства в бізнес-середовищі	3	3	3	2	11
Тема 5. Інформаційне забезпечення і сучасні технології управління підприємством в бізнес-середовищі	3	3	3	2	11
Тема 6. Система управління формуванням і використанням трудового потенціалу підприємства в бізнес-середовищі	3	3	3	2	11
Тема 7. Особливості інноваційного управління підприємством в бізнес-середовищі та інвестиційне забезпечення вдосконалення і впровадження систем управління підприємством в бізнес-середовищі	3	3	3	2	11
Тема 8. Організація діяльності підприємства у бізнес-середовищі	3	3	3	2	11
Тема 9. Контролінг як інструмент управління підприємством у бізнес-середовищі	3	3	3	2	11
Тема 10. Управління продуктивністю підприємства в бізнес-середовищі	2	2	2	2	8
Екзамен				20	20
Разом	27	27	26	20	100

Форми, шкала та критерії оцінювання результатів навчання при проведенні поточного контролю успішності здобувачів вищої освіти:

- розв'язування тестів (10 питань – ціна вірної відповіді 0,3 балів):

3 бали – здобувач продемонстрував високий рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу);

2,7 бала – здобувач продемонстрував високий рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу), але допустив одну помилку;

2,4 бала – здобувач продемонстрував високий рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного,

аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу) та не виконав тестове завдання.

- виконання вправ на практичних заняттях:

3 бали – здобувач продемонстрував високий рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу); досконало описує зміст функціональних сфер діяльності організації. Відповіді вірні, супроводжувалися практичними прикладами та власними роздумами з теми заняття. Висока активність на занятті.

2,5-2 бали – здобувач продемонстрував високий рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу); описує зміст функціональних сфер діяльності організації, допускаючи при цьому ряд помилок. Відповіді містять ряд помилок, що характеризують знання здобувача як середні. Висока активність на занятті.

1,5-1 бал – здобувач продемонстрував середній рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу); недостатньо чітко описує зміст функціональних сфер діяльності організації. Відповіді містять помилки, які є суттєвими, що здебільшого викликані недостатнім опануванням здобувачем навчального матеріалу. Незначна активність на занятті.

0,5-0 балів – здобувач продемонстрував низький рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу); не може описати зміст функціональних сфер діяльності організації. Відповіді невірні, або містять значні помилки, що здебільшого зводять завдання до того рівня, який неможливо оцінити. Пасивна поведінка на занятті.

- виконання завдань самостійної роботи:

3 бали – здобувач продемонстрував високий рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу); досконало описує зміст функціональних сфер діяльності організації. Завдання виконані повністю вірно та оформлення відповідає вимогам, є практичні приклади та власні роздуми з теми заняття. Здані виконані завдання вчасно.

2 бали – здобувач продемонстрував високий рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу); описує зміст функціональних сфер діяльності організації з незначними помилками. Завдання виконані в цілому вірно, але є незначні помилки та/або помилки в оформленні; присутній креативний підхід у виконанні завдань. Здані завдання вчасно.

1 бал – здобувач продемонстрував середній рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу); описує зміст функціональних сфер діяльності організації, допускаючи при цьому ряд помилок. Відповіді на завдання самостійної роботи містять ряд помилок, що характеризують знання ЗВО як середні. Присутні помилки в оформленні або невчасна здача завдання.

0-0,5 бали – здобувач продемонстрував низький рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації; не може описати зміст функціональних сфер діяльності організації. Відповіді невірні, або містять значні помилки, що здебільшого зводять завдання до того рівня, який неможливо оцінити. Або завдання не виконане зовсім.

Схема нарахування балів з навчальної дисципліни

073МЕН мз 2021/8/(БА, л.н.)

Назва теми	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти				Разом
	виконання вправ на практичних заняттях	виконання завдань самостійної роботи	розв'язування тестів	Екзамен	
Тема 1. Управління підприємством як економічна категорія	-	-	-	2	2
Тема 2. Сутність та класифікація бізнес-середовища	-	3	3	2	8
Тема 3. Маркетингове дослідження зовнішнього бізнес-середовища підприємства	-	3	3	2	8
Тема 4. Стратегічне, тактичне та оперативне планування діяльності підприємства в бізнес-середовищі	9	3	3	2	17
Тема 5. Інформаційне забезпечення і сучасні технології управління підприємством в бізнес-середовищі	-	3	3	2	8
Тема 6. Система управління формуванням і використанням трудового потенціалу підприємства в бізнес-середовищі	-	3	3	2	8
Тема 7. Особливості інноваційного управління підприємством в бізнес-середовищі та інвестиційне забезпечення вдосконалення і впровадження систем управління підприємством в бізнес-середовищі	9	3	3	2	17
Тема 8. Організація діяльності підприємства у бізнес-середовищі	-	3	3	2	8
Тема 9. Контролінг як інструмент управління підприємством у бізнес-середовищі	-	3	3	2	8
Тема 10. Управління продуктивністю підприємства в бізнес-середовищі	9	3	2	2	16
Екзамен				20	20
Разом	27	27	26	20	100

Форми, шкала та критерії оцінювання результатів навчання при проведенні поточного контролю успішності здобувачів вищої освіти:

- розв'язування тестів (10 питань – ціна вірної відповіді 0,3 балів):

3 бали – здобувач продемонстрував високий рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу);

2,7 бала – здобувач продемонстрував високий рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу), але допустив одну помилку;

2,4 бала – здобувач продемонстрував високий рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу) та допустив дві помилки;

2,1 бала – здобувач продемонстрував середній рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу) та допустив три помилки;

1,8 бали – здобувач продемонстрував середній рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу) та допустив чотири помилки;

1,5 бала – здобувач продемонстрував середній рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу) та допустив п'ять помилок;

1,2 бала – здобувач продемонстрував низький рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу) та допустив шість помилок;

0,9 балів – здобувач продемонстрував низький рівень знання наукового, методичного і

аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу) та допустив сім помилок;

0,6 балів – здобувач продемонстрував низький рівень знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства; навичок самоменеджменту; навичок самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, критичності та самокритичності та допустив сім помилок;

0,3 бали – здобувач продемонстрував низький рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу) та допустив вісім помилок;

0 балів – здобувач продемонстрував низький рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу) та допустив дев'ять помилок або не виконав тестове завдання.

- виконання вправ на практичних заняттях:

9-8 балів – здобувач продемонстрував високий рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу); досконало описує зміст функціональних сфер діяльності організації. Завдання виконані повністю вірно та оформлення відповідає вимогам, є практичні приклади та власні роздуми з теми заняття. Здані виконані завдання вчасно.

7-6 бали – здобувач продемонстрував високий рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу); описує зміст функціональних сфер діяльності організації з незначними помилками. Завдання виконані в цілому вірно, але є незначні помилки та/або помилки в оформленні; присутній креативний підхід у виконанні завдань. Здані завдання вчасно.

5-3 бали – здобувач продемонстрував середній рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу); описує зміст функціональних сфер діяльності організації, допускаючи при цьому ряд помилок. Відповіді на завдання самостійної роботи містять ряд помилок, що характеризують знання ЗВО як середні. Присутні помилки в оформленні або невчасна здача завдання.

2-1 бал – здобувач продемонстрував низький рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу); недостатньо чітко описує зміст функціональних сфер діяльності організації. Відповіді на поставлені завдання самостійної роботи містять помилки, які є суттєвими / або завдання виконане неповністю. Присутні помилки в оформленні та / або невчасна здача завдання.

0 балів – здобувач продемонстрував низький рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації; не може описати зміст функціональних сфер діяльності організації. Відповіді невірні, або містять значні помилки, що здебільшого зводять завдання до того рівня, який неможливо оцінити. Присутні помилки в оформленні та / або невчасна здача завдання. Або завдання не виконане зовсім.

- виконання завдань самостійної роботи:

3 бали – здобувач продемонстрував високий рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу); досконало описує зміст функціональних сфер діяльності організації. Завдання виконані повністю вірно та оформлення відповідає вимогам, є практичні приклади та власні роздуми з теми заняття. Здані виконані завдання вчасно.

2 бали – здобувач продемонстрував високий рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу); описує зміст функціональних сфер діяльності організації з незначними помилками. Завдання виконані в цілому вірно, але є незначні помилки та/або помилки в оформленні; присутній креативний підхід у виконанні завдань. Здані завдання вчасно.

1 бал – здобувач продемонстрував середній рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації (підрозділу); описує зміст функціональних сфер діяльності організації, допускаючи при цьому ряд помилок. Відповіді на завдання самостійної роботи містять ряд помилок, що характеризують знання ЗВО як середні. Присутні помилки в оформленні або невчасна здача завдання.

0-0,5 бали – здобувач продемонстрував низький рівень знання наукового, методичного і аналітичного інструментарію для управління в непередбачуваних умовах; проблем в організації та обґрунтування методів їх вирішення; навичок проектування ефективних систем управління організаціями; навичок планування діяльності організації в стратегічному та тактичному розрізах; навичок планування і здійснення інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення організації; не може описати зміст

функціональних сфер діяльності організації. Відповіді невірні, або містять значні помилки, що здебільшого зводять завдання до того рівня, який неможливо оцінити. Присутні помилки в оформленні та / або невчасна здача завдання. Або завдання не виконане зовсім.

Форма проведення підсумкового контролю згідно робочого та навчального плану – екзамен.

Критерії оцінювання екзамену:

Екзамен включає виконання тестових завдань та двох теоретичних завдань.

Оцінювання тестового завдання

Рівень опанування ПРН відповідної навчальної програми	Кількість правильних відповідей на тестові завдання, %	Кількість балів
Високий	90-100	10
Достатній	82-89	9-8
Середній	74-81	7-6
Задовільний	65-73	5-4
Низький	60-64	3-2
Незадовільний	0-59	0-1

Оцінювання теоретичних завдань

Рівень опанування ПРН відповідної навчальної програми	Критерій оцінювання	Кількість балів*
Високий	Здобувач виявив високий рівень опанування ПРН; питання розкриті у повному обсязі, присутній аналіз, самостійне бачення та наведені практичні приклади	5
Достатній	Здобувач виявив достатній рівень опанування ПРН; в цілому вірно викладена сутність питання, але без наведення прикладів, додаткової інформації	4
Середній	Здобувач виявив середній рівень опанування ПРН; у змісті відповіді на завдання, спостерігаються помилкові судження, недостатньо повна інформація, відсутній самостійний аналіз, приклади	3
Задовільний	Здобувач виявив задовільний рівень опанування ПРН; у відповіді спостерігаються значні помилки, але ЗВО орієнтується у сутності, змісті питань	2
Низький	Здобувач виявив низький рівень опанування ПРН; завдання виконане на слабкому рівні, або допущені грубі помилки у виконанні	1
Незадовільний	Здобувач виявив незадовільний рівень опанування ПРН; завдання не виконане, або виконане з великою кількістю помилок, які унеможливають його позитивну оцінку	0

12. Рекомендовані джерела інформації

Основні

1. Бондаревська К.В. Ефективність використання персоналу аграрних підприємств : монографія. Дніпропетровськ : ДДФА, 2012. 165 с.

2. Дячков Д.В. Управлінські аспекти інформаційної безпеки : теорія, методологія, практика : монографія. Запоріжжя : Вид-во «Інтер-М», 2019. 424 с.

3. Заруба В.Я., Парфентенко І.А. Моделі погоджування виробничих ресурсів підприємства з поточним попитом на продукцію. Информационная экономика : этапы развития, методы управления, модели = Information economy: the stages of development, management methods, models : монографія / ред.: В.С. Пономаренко, Т.С. Клебанова. Братислава-Харьков : ХНЭУ им. С. Кузнеця, 2018. С. 469-481.

4. Зінченко О.А., Павліщій Д.О., Зінченко Д.С. Інвестиційні ресурси : сутність, механізм залучення та роль в економічному розвитку підприємства. Вісник Приазовського

державного технічного університету. Серія : Економічні науки. 2017. Вип. 33. С. 50-57.

5. Ковшова І.О. Маркетинговий менеджмент : теорія, методологія, практика : монографія. Видавництво : ФОП Вишемирський В. С., 2018. 516 с.

6. Мазур А.О., Кириченко С.О. Методологічні основи ефективного використання ресурсів підприємств. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. № 6 (17). С. 253-258.

7. Методи та інструменти аналізу і прогнозування ринкової ситуації в забезпеченні стійкості суб'єктів господарювання : монографія / за заг. ред. Н. В. Шандової. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2021. 280 с.

8. Павликівська О.І., Мельник О.М. Побудова системи управління ресурсами підприємства на основі системного та ресурсно-орієнтованого підходів. Причорноморські економічні студії, 2018. № 33. С. 110-114.

9. Петрович Й.М. Управління діяльністю організаційно-виробничих систем : навч. посібник. К. : Знання, 2021. 510 с.

10. Потапюк І.П., Міщенко О.В., Сухорученко Я.А. Управлінський контроль як елемент стратегічного управління підприємством. *Економічний форум*. Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2018. № 4. С. 209-214.

11. Потапюк І.П., Орехов М.І. Організація збутової діяльності сільськогосподарських підприємств. *Інфраструктура ринку* : електронний науково-практичний журнал. Одеса : Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій, 2017. Вип. 13 / 2017. С. 159-166.

12. Розвиток підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища : управління, реалізація та перспективи : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Шарко М.В. Херсон : ФОП Вишемирський В.С., 2019. 306 с.

13. Управління ресурсами підприємства : монографія / за заг. ред. к.е.н., проф. Г.О. Швиданенко. К. : КНЕУ, 2014. 418 с.

Допоможні

1. Іщенко М.І. Теорія оцінки фінансово-економічних результатів діяльності промислових підприємств : монографія. Кривий Ріг : Вид Р.А.Козлов, 2014. 422 с.

2. Концепція економічного розвитку та інноваційної активності підприємств в умовах динамічних змін зовнішнього середовища : монографія / Н.В. Гусаріна. Херсон : ПП Вишемирський В.С., 2017. 180 с.

3. Маркіна І.А., Потапюк І.П., Войтович С.Я. Стратегічне маркетингове управління підприємствами сфери послуг : монографія. Кіровоград : ФО-П Александрова М.В., 2014. 312 с.

4. Потапюк І.П., Даниленко К.О., Мокієнко Є.О. Корпоративна культура як складник стратегічного управління персоналом підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2017. № 5 (05). С. 170-175. URL: <http://rev.kpu.zp.ua/vypusk-5-05>.

5. Потапюк І.П., Дячков Д.В., Яковенко І.О. Особливості товарної політики підприємства. *Східна Європа : економіка, бізнес та управління*. ВД «Гельветика». 2020. Вип. 4 (27). С. 46-51.

6. Потапюк І.П., Івченко М.В., Склярук Р.В. Теоретико-методологічні аспекти розробки маркетингової стратегії підприємства. *Причорноморські економічні студії : науковий журнал*. 2017. № 24. С. 81-84.

7. Потапюк І.П., Прокопенко О.В., Родько О.С. Особливості формування товарно-цінової політики сучасних підприємств. *Інфраструктура ринку* : Електронний науково-практичний журнал. Одеса : Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій, 2019. № 36 / 2019. С. 254-259.

8. Солодухін С.В., Шайтанова Є.С. Сучасні підходи до моделювання управління інвестиційними ресурсами підприємства. *Modern Economics*. 2018. № 9. С. 105-112.

9. Федірець О.В., Гордівська А.С., Дековець К.О. Чинники впливу на управління

матеріально-технічним забезпеченням виробництва. *Економічний форум*. Луцьк : ЛНТУ, 2019. № 2. С. 190-197.

10. Федірець О.В., Савченко М.А., Заїка В.М. Управління земельними ресурсами як чинник їх ефективного використання. *Приазовський економічний вісник*. Запоріжжя : Класичний приватний університет, 2019. № 1 (12). С. 148-153.

11. Jayaram A., Singal S. An enterprise resource management model for business intelligence, data mining and predictive analytics : 7th International Conference on Cloud Computing, Data Science & Engineering – Confluence, 2017. P. 485-490.

12. Markina I., Safonov Yu., Zhylinska O., Diachkov D., Varaksina E. Defining the dimensions of national security, financial security and food supply chain in Ukraine. *International Journal of Supply Chain Management*. 2018. Vol 7. № 6. URL : <http://ojs.excelingtech.co.uk/index.php/IJSCM/article/view/2559>.

13. Human Resource Management and Corporate Competitiveness : monograph / Edited by Csaba Bálint Illés. Gödöllő, 2012. 420 p.

14. Widjaja et al. Development and Validation of Instruments for Evaluation Enterprise Resource Planning on Human Resource Management in Higher Education Sector : 3rd International Conference on Informatics and Computational Sciences (ICICoS), 2019. P. 1-6.

Інформаційні ресурси

1. Biznes-portal. URL: <https://biznes-portal.info>
2. Інтернет-портал для управлінців. URL: <http://www.management.com.ua/>.
3. Портал для підприємців. URL: <https://sme.gov.ua>.
4. Сайти періодичних видань: журнал «DAS MANAGEMENT», Менеджмент. Діловодство. Кадри. Охорона праці. Управління персоналом, журнал «Менеджер і менеджмент» <http://www.m21.com.ua/>
5. Український бізнес-портал. URL: <https://ukrbiz.info/ua/>
6. Міжнародний інститут аналізу бізнесу: офіційний сайт. URL: <https://www.iiba.org/>
7. Рішення для бізнесу YouControl: офіційний сайт. URL: <https://youcontrol.com.ua/>