

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра підприємництва і права

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

 Ханлар МАХМУДОВ

«30» серпня 2021 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
(вибіркова фахова навчальна дисципліна)

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

освітньо-професійна програма Економіка підприємства

спеціальність 051 Економіка

галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

освітній ступінь магістр

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

Полтава
2022-2023 н.р.

Робоча програма навчальної дисципліни «Управління бізнес-процесами» для здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою Економіка підприємства спеціальності 051 Економіка

Мова викладання державна

Розробник: Таран-Лала Олена, д.е.н., доцент; професор кафедри підприємництва і права
«30» серпня 2021 року



(Олена ТАРАН-ЛАЛА)

Схвалено на засіданні кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
протокол від «30» серпня 2021 р. № 1

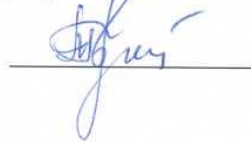
Затверджено завідувачем кафедри підприємництва і права
«30» серпня 2021 року



(Ханлар МАХМУДОВ)

Погоджено гарантом освітньої програми Економіка підприємства

«30» серпня 2021 року



(Людмила БЕРЕЗІНА)

Схвалено головою НМР спеціальності «Економіка»



(Ольга ДИВНИЧ)

1. Опис навчальної дисципліни

Елементи характеристики	Денна форма навчання
Загальна кількість годин –	120
Кількість кредитів –	4
Місце в індивідуальному навчальному плані здобувача вищої освіти (<i>обов'язкова</i> чи <i>вибіркова</i>)	вибіркова
Рік навчання (шифр курс)	2 051ЕКОН_мд 2021
Семестр	3
Лекції (годин)	16
Практичні (семінарські) (годин)	24
Самостійна робота (годин)	80
Форма семестрового контролю	залік

2. Заплановані результати навчання

Мета вивчення навчальної дисципліни: формування у здобувачів вищої освіти системи певних спеціальних знань та навичок в управлінні бізнес-процесами на основі оволодіння змістом головних термінів теорії процесного підходу в управлінні підприємством, набуття навичок формулювання, моделювання та документованого опису бізнес-процесів, застосування методик їх вимірювання, оцінки та регламентування в умовах конкретних виробничих ситуацій.

Основні завдання навчальної дисципліни: засвоєння здобувачами: основних понять, термінів процедури проектування та побудови процесних моделей управління діяльністю підприємства та його окремими складовими – виробничою, торгово-комерційною, фінансовою, управління персоналом, виробничими ресурсами та інфраструктурою, управління документацією та управління процедурами безперервного покращення стану бізнес-процесів, системи управління в цілому.

Компетентності:

загальні:

ЗК2 – здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу;

ЗК 8 – здатність проводити дослідження на відповідному рівні;

спеціальні (фахові, предметні):

СК3 – здатність збирати, аналізувати та обробляти статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, які необхідні для розв'язання комплексних економічних проблем, робити на їх основі обґрунтовані висновки;

СК4 – здатність використовувати сучасні інформаційні технології, методи та прийоми дослідження економічних та соціальних процесів, адекватні встановленим потребам дослідження;

СК7 – здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання.

Програмні результати навчання:

ПРН2 – розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності;

ПРН8 – збирати, обробляти та аналізувати статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, необхідні для вирішення комплексних економічних завдань.

Методи навчання:

за джерелом знань

МН 1 – словесні методи: 1) лекція, 2) розповідь-пояснення; 3) бесіда;

МН 2 – наочні методи: 1) ілюстрування; 2) демонстрування;
МН 3 – практичні методи: 1) вправи; 4) практичні роботи; 5) робота з навчально-методичною літературою:

а) конспектування, б) тезування, анотування, в) розрахункові роботи, д) підготовка реферату

за логікою

МНЛ 1 – індуктивний;
МНЛ 2 – дедуктивний;
МЛН 3 – традуктивний;
МНЛ 4 – аналітичний;
МНЛ 5 – синтетичний;
МНЛ 6 – порівняння;
МНЛ 7 – узагальнення;
МНЛ 8 – конкретизація;
МНЛ 9 – виокремлення;
МНЛ 10 – моделювання;

за мисленням

МНМ 2 – творчий;
МНМ 3 – проблемно-пошуковий;
МНМ 4 – частково-пошуковий або евристичний;
МНМ 5 – дослідницький;

за ступенем керівництва

МНСР 1 – методи самостійної роботи вдома: усні та письмові домашні завдання, завдання самостійної роботи;

МНСР 2 – робота під керівництвом викладача: самостійна робота; розв'язування задач; виконання практичних завдань;

2. Методи стимулювання і мотивації навчально-пізнавальної діяльності

1) МСМ 1 – методи формування пізнавальних інтересів: 1) створення ситуації інтересу; ситуації новизни навчального матеріалу; 2) метод пізнавальної гри, 3) метод використання життєвого досвіду; 4) навчальні дискусії для вирішення проблемної ситуації;

МСМ 2 – методи стимулювання і мотивації обов'язку й відповідальності: 1) роз'яснення мети навчального предмета; 2) висування вимог до вивчення предмета; 4) оперативний контроль;

3. Інноваційні методи навчання:

МНІ 1 – бінарні методи: 1) словесно-інформаційний, 2) словесно-проблемний; 3) словесно-евристичний,

МНІ 3 – інтерактивні методи:
2) дискусії, диспути, 3) проектування професійних ситуацій; 4) організаційно-діяльна гра; 5) рольові і ділові ігри; 6) мозковий штурм; 7) тренінгові заняття;

МНІ 4 – комп'ютерні і мультимедійні методи – 1) використання мультимедійних презентацій; 3) дистанційне навчання (MOODLE).

Методи контролю: залік.

3. Програма навчальної дисципліни

Тема 1. Процесний підхід в управлінні підприємством

Розуміння процесного підходу. Функціональна і процесна моделі управління. Застосування процесного підходу у побудові та управлінні підприємством.

Тема 2. Головні складові та опис бізнес-процесу

Бізнес-процес і його головні складові. Моделювання бізнес-процесів. Методологія опису бізнес-процесів. Нотація IDEFO і рекомендації щодо її застосування.

Тема 3. Документація бізнес-процесів

Вимоги до забезпечення документування бізнес-процесів. Структура регламенту виконання бізнес-процесу. Використання процесного підходу у розробці моделей управління підприємством: модель СУЯ.

Тема 4. Вимірювання та аналіз стану протікання процесів

Роль вищого керівництва в управлінні бізнес-процесами. Методи аналізу стану протікання бізнес-процесів. Вимірювання стану протікання бізнес-процесів. Ранжування процесів та ідентифікація критичного процесу.

Тема 5. Вимоги до процесу планування

Головні терміни і визначення процедури планування. Логічні зв'язки між складовими підприємства «фінанси – відносини зі споживачами – внутрішні процеси – персонал». Модель збалансованих показників оцінки ефективності як інструмент планування. Ланцюжок бізнес-процесів як інструмент розвитку моделі СЗПЕ.

Тема 6. Бізнес-процеси, що пов'язані зі споживачем

Опис бізнес-процесів на етапі реалізації продукції: постачання, продаж і збут. Моделі управління торгово-комерційною діяльністю. Показники оцінки стану бізнес-процесів «збут – постачання – торгівля».

Тема 7. Модель бізнес-процесу «Фінансовий аналіз і облік»

Бюджетування як модель управління. Опис моделі бізнес-процесу «Здійснювати фінансовий аналіз і облік». Оцінка стану бізнес-процесу «Фінансовий аналіз і облік».

Тема 8. Опис і моделювання бізнес-процесу «Управляти виробництвом»

Розробка візуальної моделі управління виробництвом. Ключові показники оцінки стану бізнес-процесу «Управляти виробництвом».

Тема 9. Опис і моделювання бізнес-процесу «Управляти персоналом»

Структурні елементи, опис та моделювання бізнес-процесу «Управляти персоналом». Показники оцінки стану бізнес-процесу «Управляти персоналом».

Тема 10. Формування інтегрованих баз даних

Порядок відбору даних про стан бізнес-процесів. Вимоги до формування даних і підготовки інформаційних звітів. Показники оцінки якості продукту діяльності.

Тема 11. Формування та підтримка інформаційних баз даних управління бізнес-процесами

Вимоги до процедури вимірювання, аналізу та поліпшення системи управління. Структура автоматизованих систем (АС) управління. Побудова інтегрованої бази даних управління. Створення таблиць для внесення та зберігання даних.

Тема 12. Безперервне покращення системи управління та її елементів

Попереджувальні та корегуючі дії в управлінні підприємством. Переваги процесного менеджменту над функціональним підходом до управління.

4. Структура (тематичний план) навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин			
	Денна форма навчання			
	051ЕКОН_мд_2021			
	усього	у тому числі		
л		п	с.р.	
Тема 1. Процесний підхід в управлінні підприємством	10	2	2	6
Тема 2. Головні складові та опис бізнес-процесу	10		2	8
Тема 3. Документація бізнес-процесів	10	2	2	6
Тема 4. Вимірювання та аналіз стану протікання процесів	10	-	2	8
Тема 5. Вимоги до процесу планування	10	-	2	8
Тема 6. Бізнес-процеси, що пов'язані зі споживачем	10	2	2	6

Тема 7. Модель бізнес-процесу «Фінансовий аналіз і облік»	10	2	2	6
Тема 8. Опис і моделювання бізнес-процесу «Управляти виробництвом»	10	2	2	6
Тема 9. Опис і моделювання бізнес-процесу «Управляти персоналом»	10	2	2	6
Тема 10. Формування інтегрованих баз даних	10	2	2	6
Тема 11. Формування та підтримка інформаційних баз даних управління бізнес-процесами	10	2	2	6
Тема 12. Безперервне покращення системи управління та її елементів	10	-	2	8
Усього годин	120	16	24	80

5. Теми практичних занять

Назва теми	Кількість годин	
	Денна форма навчання	
	051ЕКОН_мд_2021	
Тема 1. Процесний підхід в управлінні підприємством	2	
Тема 2. Головні складові та опис бізнес-процесу	2	
Тема 3. Документація бізнес-процесів	2	
Тема 4. Вимірювання та аналіз стану протікання процесів	2	
Тема 5. Вимоги до процесу планування	2	
Тема 6. Бізнес-процеси, що пов'язані зі споживачем	2	
Тема 7. Модель бізнес-процесу «Фінансовий аналіз і облік»	2	
Тема 8. Опис і моделювання бізнес-процесу «Управляти виробництвом»	2	
Тема 9. Опис і моделювання бізнес-процесу «Управляти персоналом»	2	
Тема 10. Формування інтегрованих баз даних	2	
Тема 11. Формування та підтримка інформаційних баз даних управління бізнес-процесами	2	
Тема 12. Безперервне покращення системи управління та її елементів	2	
Разом	24	

6. Теми самостійної роботи

Назва теми	Кількість годин
	Денна форма навчання
	051ЕКОН_мд_2021
Тема 1. Процесний підхід в управлінні підприємством	6
Тема 2. Головні складові та опис бізнес-процесу	8
Тема 3. Документація бізнес-процесів	6
Тема 4. Вимірювання та аналіз стану протікання процесів	8
Тема 5. Вимоги до процесу планування	8
Тема 6. Бізнес-процеси, що пов'язані зі споживачем	6
Тема 7. Модель бізнес-процесу «Фінансовий аналіз і облік»	6
Тема 8. Опис і моделювання бізнес-процесу «Управляти виробництвом»	6
Тема 9. Опис і моделювання бізнес-процесу «Управляти персоналом»	6
Тема 10. Формування інтегрованих баз даних	6
Тема 11. Формування та підтримка інформаційних баз даних управління бізнес-процесами	6
Тема 12. Безперервне покращення системи управління та її елементів	8
Разом	80

7. Оцінювання результатів навчання

Програмні результати навчання	Форми контролю
	Денна форма навчання
	051ЕКОН_мд_2021
ПРН2 – розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності	Виконання вправ на практичних заняттях; Виконання завдань самостійної роботи; Реферат/ презентація.
ПРН8 – збирати, обробляти та аналізувати статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, необхідні для вирішення комплексних економічних завдань	Виконання вправ на практичних заняттях; Виконання завдань самостійної роботи; Реферат/ презентація.

Забезпечення тематикою дисципліни успішного опанування програмних результатів навчання для здобувачів вищої освіти

Теми занять	Програмний результат навчання		Разом
	ПРН2	ПРН8	
Тема 1. Процесний підхід в управлінні підприємством	+	+	2
Тема 2. Головні складові та опис бізнес-процесу	+	+	2
Тема 3. Документація бізнес-процесів	+	+	2
Тема 4. Вимірювання та аналіз стану протікання процесів	+	+	2
Тема 5. Вимоги до процесу планування	+	+	2
Тема 6. Бізнес-процеси, що пов'язані зі споживачем	+	+	2

Тема 7. Модель бізнес-процесу «Фінансовий аналіз і облік»	+	+	2
Тема 8. Опис і моделювання бізнес-процесу «Управляти виробництвом»	+	+	2
Тема 9. Опис і моделювання бізнес-процесу «Управляти персоналом»	+	+	2
Тема 10. Формування інтегрованих баз даних	+	+	2
Тема 11. Формування та підтримка інформаційних баз даних управління бізнес-процесами	+	+	2
Тема 12. Безперервне покращення системи управління та її елементів	+	+	2
Разом	12	12	24
максимальний відсоток у підсумковій оцінці з навчальної дисципліни, %	50	50	100
мінімальний відсоток у підсумковій оцінці з навчальної дисципліни, %	30	30	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
ПРН2	50	50	30
ПРН8	50	50	30
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.

8. Форми контролю результатів навчання

(Денна форма навчання 051ЕКОН_мд_2021)

Програмні результати навчання	Форми контролю						Разом	
	Виконання вправ на практичних заняттях		Виконання завдань сам. роб.		Реферат/ презентація			
	Мінімальна кількість балів	Максимальна кількість балів	Мінімальна кількість балів	Максимальна кількість балів	Мінімальна кількість балів	Максимальна кількість балів	Мінімальна кількість балів	Максимальна кількість балів
ПРН2	12	20	12	20	6	10	30	50
ПРН8	12	20	12	20	6	10	30	50
Разом	24	40	24	40	12	20	60	100

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

9. Схема нарахування балів з навчальної дисципліни
(Денна форма навчання 051ЕКОН_мд_2021)

Назва теми	Форми контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти			Разом
	Виконання вправ на практичних заняттях	Виконання завдань сам. роб.	Реферат/ презентація	
Тема 1. Процесний підхід в управлінні підприємством	3	3	10	6
Тема 2. Головні складові та опис бізнес-процесу	3	3		6
Тема 3. Документація бізнес-процесів	4	4		8
Тема 4. Вимірювання та аналіз стану протікання процесів	4	4		8
Тема 5. Вимоги до процесу планування	3	3		8
Тема 6. Бізнес-процеси, що пов'язані зі споживачем	3	3		16
Тема 7. Модель бізнес-процесу «Фінансовий аналіз і облік»	3	3	10	6
Тема 8. Опис і моделювання бізнес-процесу «Управляти виробництвом»	3	3		6
Тема 9. Опис і моделювання бізнес-процесу «Управляти персоналом»	3	3		6
Тема 10. Формування інтегрованих баз даних	4	4		8
Тема 11. Формування та підтримка інформаційних баз даних управління бізнес-процесами	4	4		8
Тема 12. Безперервне покращення системи управління та її елементів	3	3		16
Разом	40	40	20	100

Шкала та критерії оцінювання виконання практичних вправ

Шкала оцінювання, балів (для 3,0 балів та 4,0 балів)	Характеристика критерію
3,1-4,0; 2,1-3,0	Здобувач вищої освіти правильно розв'язав практичне завдання (задачу), вміє пояснити методику розв'язання та зміст застосовуваного понятійного апарату і формул. Вміє аргументувати свої думки.
2,1-3,0; 1,1-2,0	Здобувач вищої освіти показує знання методики розв'язання практичного завдання (задачі) та змісту застосовуваного понятійного апарату і формул. Проте допущені окремі незначні помилки у розв'язанні.
1,1-2,0; 0,5-1,0	Здобувач вищої освіти частково розв'язав практичне завдання (задачу), але не спромігся аргументувати свою відповідь, помилився у використанні понятійного апарату та методики розв'язання задачі.
0-1,0; 0-0,4	Здобувач вищої освіти неправильно розв'язав практичне завдання (задачу), показав незадовільне знання понятійного апарату, або взагалі нічого не відповів.

Шкала та критерії оцінювання питань самостійної роботи

Шкала оцінювання, балів (для 3,0 балів та 4,0 балів)	Характеристика критерію
3,1-4,0; 2,1-3,0	на високому рівні – вірно розкрито питання самостійної роботи; ЗВО демонструє розуміння сутності матеріалу, логічність та самостійність у його викладі; аргументовано обґрунтовує свою думку; відповідь містить обґрунтовані висновки
2,1-3,0; 1,1-2,0	на середньому рівні – ЗВО демонструє знання і розуміння основних положень питання самостійної роботи, але викладає матеріал не досить повно, не завжди глибоко і переконливо обґрунтовує свої думки; присутні помилки у мовленнєвому оформленні відповіді
1,1-2,0; 0,5-1,0	на достатньому рівні – ЗВО демонструє неточні знання і розуміння основних положень питання; висновки неповні; наявні несуттєві помилки під час відповіді
0-1,0; 0-0,4	на низькому рівні – ЗВО демонструє поверхневі знання і розуміння основних положень питання; наявні суттєві помилки; висновки неповні

Шкала та критерії оцінювання підготовки реферату/презентації

Шкала оцінювання, балів	Характеристика критерію
10	на високому рівні – ЗВО демонструє розуміння сутності матеріалу, логічність та самостійність у його викладі; аргументовано обґрунтовує свою думку; відповідь містить обґрунтовані висновки
7-9	на середньому рівні – ЗВО демонструє знання і розуміння основних положень питання, але викладає матеріал не досить повно, не завжди глибоко і переконливо обґрунтовує свої думки; присутні помилки у мовленнєвому оформленні відповіді
3-6	на достатньому рівні – ЗВО демонструє неточні знання і розуміння основних положень питання; висновки неповні; наявні несуттєві помилки під час відповіді
0-2	на низькому рівні – ЗВО демонструє поверхневі знання і розуміння основних положень питання; наявні суттєві помилки; висновки неповні

Формою семестрового контролю знань здобувачів вищої освіти з дисципліни «Бізнес-планування» є залік.

10. Рекомендовані джерела інформації

Основні

1. Економічне управління підприємством: навчальний посібник / за заг. ред. А.М. Колосова. Старобільськ: Вид-во держ. закл. «Луган. Нац. Ун-т імені Тараса Шевченка», 2015. 352 с.
2. Лала О.М. Оцінка якості системи управління підприємством: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. 165 с.
3. Лепейко Т. І. Реінжиніринг бізнес процесів: навчальний посібник у схемах і таблицях. Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. 80 с.
4. Маркіна І.А., Таран-Лала О.М., Гунченко М.В. Контролінг для менеджерів: навчальний посібник. Київ: «Центр учбової літератури», 2013, 304 с.
5. Нетепчук В.В. Управління бізнес-процесами: навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2014. 158 с.
6. Пономаренко В.С. Теорія та практика моделювання бізнес процесів: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2013. 244 с.

7. Радченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навчальний посібник. Львів: Новий Світ, 2013. 272 с.
8. Таран-Лала О.М. Стратегічний менеджмент: навчально-методичний посібник. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. 145 с.
9. Таран-Лала О.М. Функціонування соціально-економічних систем: теорія та практика: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2016. 332 с.

Допоміжні

1. Taran-Lala O., Oliinyk A., Lopushynska O. Evaluation of efficiency of resource-saving development management of agricultural enterprises in the context of environmental security of the country. *Security of the XXI century: national and geopolitical aspects*. Issue 3: collective monograph / in edition I. Markina. Nemoros s.r.o., 2021. P. 10–17.
2. Добровський В.М. Управлінський облік: навчально-методичний посібник. Київ: КНЕУ, 2003. 235 с.
3. Маркіна І.А., Таран-Лала О.М. Перспективи інтеграції сільськогосподарського підприємства до складу споживчої кооперації в кризовій економіці. *Економіка та держава*. 2020. Вип. 5. С. 11–14.
4. Маркіна І.А., Таран-Лала О.М., Касіч Ю.А. Управління кадровою безпекою підприємства як інструмент детінізації: методичні засади та практична апробація. *Агросвіт*. 2020. № 21. С. 19–25.
5. Маркіна І.А., Таран-Лала О.М., Яхницька В.П. Стратегічні аспекти ефективності менеджменту стійким розвитком підприємства в умовах конкурентного бізнес-середовища. *Економіка та держава*. 2020. Вип. 11. С. 24–27.
6. Таран-Лала О.М., Загребельна І.Л., Симоненко Я.В. Оптимізація процесу соціального розвитку трудового колективу підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища. *Агросвіт*. 2019. Вип. 24. С. 23–27.
7. Таран-Лала О.М., Зось-Кіор М.В., Андрусенко М.М. Імідж підприємства як фактор впливу на його конкурентоспроможність. *Агросвіт*. 2020. Вип. 7. С. 18–22.
8. Таран-Лала О.М., Іщейкін Т.Є., Іщейкін Є.В. Еволюція науково-теоретичних поглядів на поняття та роль лідерства в управлінні сучасним підприємством. *Бізнес-навігатор*. 2021. № 3. С. 44–50.
9. Таран-Лала О.М., Сорока Ю.С. Сутність та основні види систем мотивації на підприємстві. *Агросвіт*. 2021. № 219-10. С. 31–37.
10. Таран-Лала О. М. Імітаційна модель розвитку споживчої кооперації України на основі узгодження її інтересів та держави. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України: зб. наук. праць*. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України», 2018. Вип. 4 (132). С. 10–16.
11. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2003. 554 с.
12. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент: підручник. Київ. нац. унітм. Т.Шевченка. 2-ге вид., стер. Київ: Знання, 2013. 375 с.
13. Boland, Richard Jr., and Collopy, Fred. *Managing as Designing*. Stanford: Stanford Business Books. 2004.
14. Hunter, Richard, and McDonald, Mark, "Getting the Right IT: Using Business Models." Gartner EXP CIO Signature report, October 2007.
15. Moggridge, Bill. *Designing interactions*. Cambridge: MIT Press. 2007.
16. Pillkahn, Ulf. *Using Trends and Scenarios as Tools for Strategy Development*. New York: John Wiley & Sons, Inc. 2008.
17. Schrage, Michael. *Serious Play: How the World's Best Companies Simulate to Innovate*. Boston: Harvard Business School Press. 1999.
18. Weill, Peter, and Vitale, Michael. *Place to Space: Migrating to Ebusiness Models*. Boston: Harvard Business School Press. 2001.

Інформаційні ресурси мережі Інтернет

1. Автоматизоване управління бізнес-процесами підприємства: веб-сайт. URL: <http://inteltech.kiev.ua/uk/blogs/avtomatyzovane-upravlinnya-iznesprocesamypidpryyemstva>
2. Бізнес-процеси та документообіг веб-сайт. URL: <http://www.intalev.ua/ua/services/bp/>
3. Класифікація видів економічної діяльності. URL: http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html
4. Комплексне управління бізнес-процесами веб-сайт. URL: <http://www.kubp.com.ua>
5. Основні пріоритети Спільної аграрної політики (САП) країн ЄС. 2017. URL: <http://www.amdi.org.ua/home/amdi-news/21-news/300-the-mainpriorities-of-the-common-agricultural-policy-cap-of-the-eu.html>
6. Таран-Лала О.М., Сухорук К.В. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua>
7. Anderson, Amy. Successful Business Communication: It Starts At The Beginning. 2013. URL: <http://www.forbes.com/sites/amyanderson/2013/05/28/successful-business-communication-it-starts-at-thebeginning/#2503ff343280>
8. ARIS community website веб-сайт. URL: Access mode: <http://www.ariscommunity.com>
9. Business Process Model and Notation веб-сайт. URL: Access mode: <http://www.bpmn.org>
10. Dedicat C. Circular economy: what it mean, how to get there. 2016. URL: <http://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-importance-of-acircular-economy>
11. ELMA BPM // веб-сайт. URL: Access mode: http://www.elmabpm.ru/product/bpm/modeli_bisnes.html
12. IDEF, Integration DEFinition methods веб-сайт. URL: Access mode: <http://www.idef.com>
13. ISO 9001:2000. Quality management systems – Requirements веб-сайт. URL: Accessmode: http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=21823