

Міністерство освіти і науки України
Сумський національний аграрний університет
Факультет економіки та менеджменту
Кафедра публічного управління та адміністрування

Робоча програма (силабус) освітнього компонента
БІЗНЕС-МЕНЕДЖМЕНТ

Обов'язковий ОК 5

Спеціальність	D3 Менеджмент
Освітня програма	Адміністративний менеджмент
Рівень вищої освіти	Другий (магістерський) рівень вищої освіти

Розробник:

Калачевська Л.І., д.е.н., професор кафедри
(прізвище, ініціали) (вчений ступінь та звання, посада)

Розглянуто, схвалено та затверджено на засіданні кафедри публічного управління та адміністрування (назва кафедри)	протокол від 11.05.2026 № 19
	Завдувач кафедри  (підпис) Бричко А.М. (прізвище, ініціали)

Погоджено:

Гарант освітньої програми


(підпис)

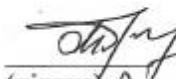
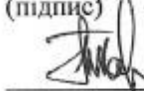
Калачевська Л.І.
(ПІБ)

Декан факультету, де реалізується освітня програма


(підпис)

Лукаш С.М..
(ПІБ)

Рецензія на робочу програму надана


(підпис)

(підпис)

Бричко А.М. (додається)

Харченко Т.О. (додається)
(ПІБ)

Методист відділу якості освіти,
ліцензування та акредитації


(підпис)

Баранік Н.М.
(ПІБ)

Зареєстровано в електронній базі: дата: 17.06. 2026 р.

Інформація про перегляд робочої програми (силабусу):

Навчальний рік, в якому вносяться зміни	Номер додатку до робочої програми з описом змін	Зміни розглянуто і схвалено		
		Дата та номер протоколу засідання кафедри	Завідувач кафедри	Гарант освітньої програми

1. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ОСВІТНІЙ КОМПОНЕНТ

1.	Назва ОК	Бізнес-менеджмент		
2.	Факультет/кафедра	Економіки та менеджменту/кафедра публічного управління та адміністрування		
3.	Статус ОК	Обов'язковий		
4.	Програма/Спеціальність (програми), складовою яких є ОК для (заповнюється для обов'язкових ОК)	Освітньо-професійна програма «Адміністративний менеджмент» другого рівня вищої освіти за спеціальністю D3 «Менеджмент»		
5.	ОК може бути запропонований для (заповнюється для вибіркового ОК)			
6.	Семестр та тривалість вивчення	1 семестр, 1-15 тиждень (стаціонарна) 1 семестр, 1-18 тиждень (заочна)		
7.	Кількість кредитів ЄКТС	5 ЄКТС		
8.	Загальний обсяг годин та їх розподіл	Контактна робота(заняття)		
		Лекційні 44 години/ 8 годин (заочна)	Практичні /семінарські 30 годин / 8 годин (заочна)	Лабораторні 76 годин / 134 годин (заочна)
9.	Мова навчання	Українська, англійська, німецька		
10.	Викладач/Координатор освітнього компонента	Калачевська Лариса Іванівна, професор кафедри публічного управління та адміністрування Години консультацій – кожного вівторка о 12.15, кабінет 310 е		
11.1	Контактна інформація	larysa.kalachevska@snaeu.edu.ua		
11.	Загальний опис освітнього компонента	Бізнес-менеджмент, як навчальна дисципліна, забезпечує формування здатності обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, а також вмінь та навичок самостійно планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу). Завданням курсу є формування у студентів чіткого розуміння області функцій та інструментів менеджменту підприємства, які безпосередньо або за аналогією можуть бути використані для вирішення існуючих управлінських ситуацій, а також накопичення знань щодо визначення впливу управлінських концепцій на успіх підприємства за допомогою прикладних ситуацій та підприємницьких ігор. Навчальна дисципліна «Бізнес-менеджмент» спрямована на надання студентам знань про: науково-економічні основи бізнес-менеджменту; методи стратегічного аналізу; етику та соціальну відповідальність бізнесу; фактори виробництва; класифікація витрат та доходів у сільськогосподарських підприємствах; основні та оборотні засоби: сутність та ефективність їх використання; основні аспекти економіки трудових ресурсів, мотиваційний механізм та лідерство; основи виробничої теорії; теоретичні основи спрощеного планування підприємства; основи інвестиційного менеджменту.		

12.	Мета освітнього компонента	Метою вивчення дисципліни «Бізнес-менеджмент» є формування у студентів компетентностей щодо застосування сучасних концепцій, методів та інструментів менеджменту, опанування економічних засад функціонування підприємства, методів стратегічного аналізу, принципів управління виробничими ресурсами та кадровою політикою, а також набуття навичок планування діяльності організації, оцінювання ефективності інвестицій і впровадження принципів етики та соціальної відповідальності в управлінську практику.
13.	Передумови вивчення ОК, зв'язок з іншими освітніми компонентами ОП	Освітній компонент є основою для таких курсів, як Планування діяльності підприємства, Менеджмент консалтинг.
14.	Політика академічної доброчесності	Відповідно до Кодексу академічної доброчесності Сумського НАУ, академічна доброчесність – це сукупність принципів, правил поведінки учасників освітнього процесу, спрямованих на формування самостійної і відповідальної особистості, спроможної вирішувати завдання відповідно до освітнього рівня з дотриманням норм права та суспільної моралі. Дотримання академічної доброчесності здобувачами вищої освіти передбачає самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю, результатів навчання. Очікується, що здобувачі вищої освіти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлюючи наслідки її порушення, що визначається нормативними документами Сумського національного аграрного університету, зокрема Кодексу академічної доброчесності, Положенням про запобігання та виявлення академічного плагіату в Сумському НАУ (повний перелік нормативних документів розміщений на сайті університету https://snau.edu.ua/viddil-zabezpechennya-yakosti-osviti/zabezpechennya-yakosti-osviti/akademichna-dobrochesnist/). За порушення академічної доброчесності здобувачі вищої освіти можуть бути притягнені до такої академічної відповідальності: – повторне проходження оцінювання (контрольної роботи, іспиту, заліку тощо); – повторне проходження навчального курсу; – попередження; – винесення догани; – відрахування з університету; (ч.5 ст. 48 проекту Закону України «Про освіту»); – арешт або обмеження волі, або позбавлення волі, з позбавленням права обіймати певні посади чи займатися певною діяльністю із штрафом.
15.	Ключові слова	Бізнес менеджмент, управління, ефективність, аналіз підприємства, етика бізнесу, соціальна відповідальність, витрати, доходи, трудові ресурси, земельні ресурси, основний та оборотний капітал, кадрова політика, управління персоналом, лідерство, бізнес планування, інвестиції, ефективність інвестиційних проектів

2. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗА ОСВІТНІМ КОМПОНЕНТОМ ТА ЇХ ЗВ'ЯЗОК З ПРОГРАМНИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ НАВЧАННЯ

Результати навчання за ОК: Після вивчення освітнього компонента студент очікувано буде здатен...»	Програмні результати навчання, на досягнення яких спрямований ОК (зазначити номер згідно з нумерацією, наведеною в ОП) ¹					Як оцінюється РНД
	ПРН ₆	ПРН ₁₀	ПРН ₁₂	ПРН ₁₃	ПРН ₁₅	
ДРН 1. Застосовувати понятійно-категоріальний апарат та інструментарій бізнес-менеджменту для побудови економічної моделі діяльності підприємства та визначення його оптимальної організації.	x		x	x	x	Проведення модульного та поточного контролю
ДРН 2. Виокремлювати категорії виробничих витрат та оцінювати їх вплив на кінцевий результат діяльності підприємства.				x		Поточний тестовий контроль (тести на платформі MOODLE, розрахункові завдання)
ДРН 3. Оцінювати кадровий потенціал та формувати кадрову політику діяльності підприємства		x	x			Практичні заняття, (групові проекти; вирішення практичних кейсів)
ДРН 4. Застосовувати різні методи планування діяльності підприємства і оцінювати результати його діяльності	x	x		x	x	Практичні заняття (робота в групах, розрахункові завдання, вирішення практичних кейсів)
ДРН 5. Самостійно опрацьовувати навчальну і наукову літературу, в тому числі інтернет-ресурси з питань управління бізнесом				x		Підготовка доповідей на семінарське заняття

3. ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА (ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ)

Тема. Перелік питань, що будуть розглянуті в межах теми	Розподіл в межах загального бюджету часу			Рекомендована література ²	
	Аудиторна робота		Самостійна робота		
	Лк	П.з / семін. з	Лаб. з.		
Тема 1. Науково- економічні основи бізнес-менеджменту. 1.Господарювання - загальна уява про цілі та види поведінки підприємця. 1.1 Бажання, потреби, користь, прибуток. 1.2 Види поведінки підприємця. Принцип раціональності. Принцип економічності. Принцип прибутковості. 2 Господарство, підприємство, домашнє господарство. 2.1 Окремі показники ефективності.	2/2	2/0		4/12	[1, 4, 7, 8, 9]

¹ Має відповідати Матриці забезпечення програмних результатів навчання відповідними компонентами освітньої програми, зазначається для обов'язкових освітніх компонентів ОП I та II рівня, для усіх (обов'язкових та вибіркових ОК) ОП III

² Конкретне джерело із основної чи додатково рекомендованої літератури

3 Загальні положення про теорію сільськогосподарського підприємства. 3.1 Елементи економічної моделі. 3.2 Форми економічної моделі. 3.3 Нормативна і позитивна оцінка моделі.					
Тема 2: Методи стратегічного аналізу в менеджменті: SWOT, PESTEL, бенчмаркінг 1. Вступ до стратегічного аналізу 2. PESTEL-аналіз як інструмент оцінки макросередовища 3. SWOT-аналіз: інструмент комплексної оцінки позиції організації 4. Бенчмаркінг як метод порівняльного аналізу 5. Інтеграція методів аналізу в управлінську практику	4/2	2/2		8/12	[1,6,9]
Тема 3: Етика та соціальна відповідальність бізнесу 1. Поняття етики у бізнесі 2. Етичні системи та підходи 3. Корпоративна соціальна відповідальність (CSR): визначення та основні напрями 4. Переваги та виклики реалізації CSR 5. Етика та CSR у міжнародному бізнесі 6. Кейс-стаді: приклади успішної інтеграції етичних принципів та CSR в Україні 7. Висновки	4/0	2/0		6/10	[5,4,11,15]
Тема 4. Фактори виробництва. 1. Земля 2. Будівлі і споруди 3. Машини, прилади, стаціонарні установки. 4. Тварини 5. Матеріали, незавершене виробництво (оборотний капітал). 6. Права як засоби виробництва. 7. Виробнича функція	4/0	2/0		6/10	[4,7,16,17]
Тема 5. Класифікація витрат та доходів у сільськогосподарських підприємствах. 1. Сутність та класифікація витрат у сільськогосподарському виробництві. 1.1. Визначення і структура витрат у сільськогосподарському виробництві. 1.2.Класифікація витрат за способом їх віднесення на кінцевий продукт. 1.3. Класифікація витрат за їх мінливістю. 1.4.Класифікація витрат в залежності від ситуації, що планується. 2. Сутність, класифікація та методика оцінки доходів 2.1. Класифікація доходів. 2.2. Методи оцінки доходів. 2.3.Визначення справжньої вартості. 2.4. Оцінка використання виробничих запасів.	4/2	2/0		6/10	[2,4,10,16,17]
Тема 6. Основні засоби: сутність та ефективність їх використання. 1. Основні засоби та витрати, що виникають при їх використанні. 1.1. Сутність основних засобів. 1.2. Витрати, що виникають при використанні основних засобів. Амортизаційні відрахування. Витрати, що виникають при використанні капіталу. Витрати по утриманню основних засобів. Страхування. 1.3. Змінні витрат по використанню основних засобів. 1.4. Змінні витрат по використанню основних засобів. 1.5. Додаткові розрахунки при визначенні витрат механізації. 2. Економічно виправданий термін використання техніки, дата її заміни. 2.1. Оптимальний термін використання і дата заміни трактора. 2.2. Оптимальний термін використання винограднику при ідентичній його заміні.	4/0	4/2		8/12	[2,4,10,16,17]
Тема 7. Оборотні засоби: сутність, визначення потреби, ефективність їх використання. 1. Оборотні засоби: сутність, склад, кругообіг, ефективність використання. 2. Загальні принципи визначення потреби в оборотному капіталі. 3. Процеси виробництва товарної продукції рослинництва. 4. Виробничий процес "Молочне скотарство". 5. Виробничий процес вирощування порослят. 6. Виробничі процеси дорощування ВРХ і відгодівля бичків. 7. Виробничий процес відгодівлі свиней.	2/0	2/0		4/6	[2,4,10,16,17]

8. Витрати на використовуваний живий і оборотний капітал. 9. Приклади розрахунків.					
Тема 8: Формування кадрової політики підприємства та основні аспекти економіки трудових ресурсів 1. Сутність кадрової політики підприємства 2. Показники оцінки витрат праці 3. Потреба робочого часу для проведення виробничого процесу 4. Баланс робочого часу і структура робіт 4.1 Визначення періодів виконання робіт 4.2 Визначення трудового потенціалу 4.3 Визначення потреби робочого часу 4.4 Складання балансу праці 4.5 Аналіз структури робіт 5. Оплата праці робочої сили. 5.1 Оплата найманої праці 5.2 Ставки заробітної плати для неоплачуваної власної робочої сили. 6. Стратегічне кадрове планування 7. Оцінка ефективності кадрової політики	4/2	4/2		8/12	[1,3,7,11]
Тема 9: Мотиваційний механізм та лідерство в команді 1. Вступ: Актуальність теми в умовах глобальної нестабільності 2. Мотиваційний механізм трудової діяльності: структура та функції 3. Еволюція підходів до лідерства в контексті мотивації 4. Вплив стилів лідерства на командну динаміку 5. Сучасні моделі мотиваційного менеджменту в командах 6. Командоутворення та етично-мотиваційні складові 7. Висновки та практичні рекомендації	4/0	2/0		6/12	[1,3,7,11]
Тема 10. Основи виробничої теорії. 1. Загальне розуміння виробничої теорії. 1.1. Передумови виробничої теорії. 1.2. Поняття виробничої функції. 1.3. Основні питання оптимальної організації підприємства. 2. Просте виробництво. 2.1. Виробничі функції з одним змінним ресурсом. 2.2. Виробничі функції з двома змінними ресурсами. 2.3. Напрямок розширення виробництва. 3. Взаємопов'язане виробництво (підприємство, що виробляє кілька видів продукції). 3.1. Паралельне (незалежне) виробництво. 3.2. Конкуруюче (альтернативне) виробництво. 3.3. Пов'язане виробництво. 3.4. Визначення оптимального виробничого напрямку. 4. Оптимальна організація господарства.	4/0	2/0		6/12	[1, 4,8,9]
Тема 11. Основи спрощеного планування підприємства. 1.Вступ 1.1 Принцип граничної вартості 1.2 Принцип альтернативних витрат 1.3 Принцип граничної вартості, принцип альтернативних витрат і диспропорційні витрати 1.4 База порівняння заходів при плануванні підприємства 2.Ведення планування підприємства 2.1. Характеристика підприємства 2.2.Аналіз господарської діяльності підприємств 2.3.Визначення додаткових виробничих процесів 2.4.Складання всіх можливих виробничих процесів 2.5.Складання планів підприємства 2.6.Подальший спеціальний аналіз 2.7.Оцінка планів підприємства і вибір "Оптимального плану"	4/0	2/2		6/12	[2,6,8,10]
Тема 12. Введення в мультиперіодичні розрахунки ефективності інвестицій. 1.Поняття інвестицій. Джерела інвестицій. 2.Статичні і мультиперіодичні розрахунки ефективності інвестицій 3.Потоки платежів, періоди і Cash Flow 4.Фінансово-математичні показники оцінки інвестицій 5. Визначення дійсної (приведеної) вартості	4/0	4/0		8/14	[2,14,12]

Всього	44/8	30/8		76/134	
--------	------	------	--	--------	--

4. МЕТОДИ ВИКЛАДАННЯ ТА НАВЧАННЯ

ДРН	Методи викладання (робота, що буде проведена викладачем <u>під час аудиторних занять, консультацій</u>)	Кількість годин	Методи навчання (які види навчальної діяльності має виконати <u>студент самостійно</u>)	Кількість годин
ДРН 1. Застосовувати понятійно- категоріальний апарат та інструментарій бізнес- менеджменту для побудови економічної моделі діяльності підприємства та визначення його оптимальної організації.	Лекція, практичне заняття, дискусія, пояснення, експрес-опитування	14/4	Опрацювання теоретичного матеріалу, доповідь з презентацією за тематикою самостійного вивчення дисципліни	16/30
ДРН 2. Виокремлювати категорії виробничих витрат та оцінювати їх вплив на кінцевий результат діяльності підприємства.	Лекція, практичне заняття, дискусія, робота в малих групах, пояснення, рішення ситуативних задач, експрес- опитування	22/4	Опрацювання теоретичного матеріалу, вирішення розрахункових індивідуальних завдань, візуальна презентація результатів розрахунків та їх аналіз	20/34
ДРН 3. Оцінювати кадровий потенціал та формувати кадрову політику діяльності підприємства	Лекція, практичне заняття, дискусія, кейс-метод, експрес-опитування	12/4	Опрацювання теоретичного матеріалу, презентація результатів групової роботи, підготовка візуальних матеріалів за результатами аналізу літератури, доповідь з презентацією за тематикою самостійного вивчення дисципліни	14/20
ДРН 4. Застосовувати різні методи планування	Лекція, практичне заняття, дискусія, кейс-метод, експрес-опитування	18/2	Опрацювання теоретичного матеріалу, вирішення індивідуальних	18/34

діяльності підприємства і оцінювати результати його діяльності			розрахункових завдань, візуальна презентація результатів розрахунків та їх аналіз	
ДРН 5. Самостійно опрацьовувати навчальну і наукову літературу, в тому числі інтернет-ресурси з питань управління бізнесом	Лекція, практичне заняття, дискусія, пояснення, експрес-опитування	8/2	Опрацювання теоретичного матеріалу, доповідь з презентацією за тематикою самостійного вивчення дисципліни, участь у дискусійному клубі за обраною тематикою	8/16
Всього годин		74/16		76/134

5. ОЦІНЮВАННЯ ЗА ОСВІТНІМ КОМПОНЕНТОМ

5.1 Сумативне оцінювання

5.1.1 Для оцінювання очікуваних результатів навчання передбачено:

№	Методи сумативного оцінювання	Бали / Вага у загальній оцінці	Дата складання
1.	Тестування (тести множинного вибору, відкритого типу)	50/50%	7-8 тиждень; 14-15 тиждень
2.	ІНДЗ (розрахункове завдання)	20/20%	14-15 тиждень
3.	Іспит (письмова відповідь на відкриті питання та виконання практично-розрахункового завдання)	30/30%	За графіком сесії

5.1.2 Критерії оцінювання

Компонент	Незадовільно	Задовільно	Добре	Відмінно
ІНДЗ	< 10 балів	10-12 балів	13-17 балів	18-20 балів
	<i>Вимоги щодо завдання не виконано</i>	<i>Більшість вимог виконано, але окремі складові відсутні або недостатньо розкриті, відсутній аналіз інших підходів до питання</i>	<i>Виконано усі вимоги завдання</i>	<i>Виконано усі вимоги завдання, продемонстровано креативність, вдумливість, запропоновано власне вирішення проблеми</i>
Тестування	<30 балів	30-37	38-44 балів	45-50 балів
	<i>надано вірну відповідь на менш ніж 60% завдань</i>	<i>надано вірну відповідь на 60% -74% завдань</i>	<i>надано вірну відповідь на 75% -89% завдань</i>	<i>надано вірну відповідь на 90% та більше завдань</i>

5.2 Формативне оцінювання:

5.2.1 Для оцінювання поточного прогресу у навчанні та розуміння напрямів подальшого удосконалення передбачено

№	Елементи формативного оцінювання	Дата
1	Усне опитування під час занять та зворотний зв'язок від викладача під час аудиторної роботи	постійно
2	Бесіда та дискусія під час аудиторних лекційних занять	постійно
3	Обговорення в аудиторії та зворотній зв'язок від викладача під час презентації групових проектів	постійно
4	Письмовий зворотний зв'язок від викладача за результатами виконання ІНДЗ	14-15 тиждень
5	Обговорення ситуаційних завдань та доповідей за тематикою самостійного вивчення дисципліни	постійно
6	Усний зворотній зв'язок від викладача та студентів після іспиту	15 тиждень

Самооцінювання може використовуватися як елемент сумативного оцінювання, так і формативного оцінювання.

5.3 Загальна кількість балів за ОК та шкала оцінювання

Загальна кількість балів за освітнім компонентом складає 100 балів.

5.3.1 Шкала оцінювання, що діє в Університеті:

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за національною шкалою	
	Для екзамєну, курсового проекту (роботи), практики, кваліфікаційної роботи	для заліку
90 – 100	відмінно	зараховано
82-89	добре	
75-81		
69-74	задовільно	
60-68		
35-59	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов’язковим повторним вивченням дисципліни

6. НАВЧАЛЬНІ РЕСУРСИ (ЛІТЕРАТУРА)

Основна література

1. Буняк Н. М. Менеджмент організацій: навч. посіб. Луцьк : ВНУ ім. Українки, 2023. 192 с. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/23314/1/menorg_posibnyk.pdf
2. Ільчук М. М., Коновал І. А., Барановська О. Д. [та ін.]. Організація і планування виробництва в аграрних формуваннях: навч. посіб. / за ред. М. М. Ільчука. 2-ге вид. Київ : НУБіП України, 2022. 358 с. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u130/posibnik_2022.pdf
3. OpenStax. Organizational Behavior [Електронний ресурс]. Houston: Rice University, 2022. URL: <https://openstax.org/details/books/organizational-behavior> (дата звернення: 12.03.2026).

4. Gitman L. J., McDaniel C., Shah A. та ін. Introduction to Business [Електронний ресурс]. Houston: OpenStax, 2023. URL: <https://openstax.org/details/books/introduction-business> (дата звернення: 12.03.2026).
5. Ferrell O. C., Fraedrich J., Ferrell L. Business Ethics [Електронний ресурс]. Open Textbook Library, 2020. URL: <https://open.umn.edu/opentextbooks/textbooks/business-ethics> (дата звернення: 12.03.2026).
6. Saylor Academy. Strategic Management [Електронний ресурс]. Washington: Saylor Foundation, 2020. URL: <https://open.umn.edu/opentextbooks/textbooks/strategic-management> (дата звернення: 12.03.2026).
7. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент [Електронний ресурс]: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/46199> (дата звернення: 12.03.2026).
8. Olson K., Westra J. The Economics of Farm Management: A Global Perspective [Електронний ресурс]. 2nd ed. London: Routledge, 2022. URL: https://www.researchgate.net/publication/359876740_The_Economics_of_Farm_Management_A_Global_Perspective (дата звернення: 12.03.2026).
9. Thakur S., Wasnik S., Sharma P., Kush B. Agribusiness Management [Електронний ресурс]. 2024. URL: https://www.researchgate.net/publication/382098714_Agribusiness_Management (дата звернення: 12.03.2026).

2. Додаткова література

10. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент [Електронний ресурс]: підручник. Харків: ХНУВС, 2021. URL: <https://dspace.univd.edu.ua> (дата звернення: 12.03.2026).
11. Калачевська Л. І., Найда К. О. Ефективність управління персоналом агропідприємств в умовах системної кризи. Ефективна економіка. 2021. № 10. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9403> (дата звернення: 29.10.2021). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.10.4
12. Калачевська Л.І., Стеценко М.В. Маржинальний аналіз як інструмент бізнес-менеджменту: досвід Німеччини. Ефективна економіка. 2023. №10. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.10.19K>
13. Калачевська Л.І. Інноваційні моделі бізнес-менеджменту в агросекторі: адаптація до викликів глобальних ринків. Економіка та суспільство. 2024. № 68. URL: № 68 (2024): Економіка та суспільство | Економіка та суспільство DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-11>
14. Elina Moroz, Olena Zhuravel, Larysa Kalachevska, Yanislava Nyzhnychenko, Maryna Baldzhy (2025). Nature-Based Economics and Renewable Energy Investments: Investor Risk and Benefit Assessment. International Journal of Ecosystems and Ecology Science (IJEES). Vol. 15 (1), pp. 275-282. DOI: <https://doi.org/10.31407/ijeess15.131>
15. Management Communication: Strategic Insights and Practical Skills for Modern Business Communication [Електронний ресурс]. Open Textbook Library, 2021. URL: <https://open.umn.edu/opentextbooks/textbooks/management-communication> (дата звернення: 12.03.2026).
16. Аграрна економіка. Фермер: базовий рівень: Навчальний посібник / ред. В.І. Ладики. К.: Інтас, 2013. 630 с.
17. Аграрна економіка. Фермер: фаховий рівень: навчальний посібник / ред. В.І. Ладики. Суми.: Університетська книга, 2014. 621 с.

3. Методичне забезпечення

18. **«Бізнес-менеджмент».** Навчально-методичний комплекс для проведення лекційних, практичних занять та самостійного вивчення дисципліни Бізнес-менеджмент для студентів 1 курсу денної форми навчання спеціальності D3 Менеджмент ОП Адміністративний менеджмент освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр». Затверджений міжнародною робочою групою у сфері аграрного менеджменту та розвитку сільських регіонів на чолі з університетом прикладних наук Вайєнштефан-Тріздорф (Німеччина) згідно статуту МРГАР та Угоди про співробітництво та спільну реалізацію програми подвійного диплому в рамках Міжнародної магістерської програми з Аграрного менеджменту (УПНВТ) назва ОП в (СНАУ) Адміністративний менеджмент від 14.02.2025 р (доступний для студентів курс на платформі MOODLE <https://cdn.snau.edu.ua/moodle/course/view.php?id=1321>)
19. Науково-методичне забезпечення навчального процесу: Бізнес менеджмент: конспект лекцій для здобувачів другого освітнього ступеня магістр денної та заочної форми навчання / укл.: Л. Калачевська, Р. Шлаудерер, Суми, 2026. 196 с. (7,87 д. а.);
20. Науково-методичне забезпечення навчального процесу: Бізнес менеджмент: методичні вказівки для проведення практичних занять здобувачів другого освітнього ступеня магістр денної та заочної форми навчання / укл.: Л. Калачевська, Р. Шлаудерер, Суми, 2026. 32 с. (1,13 д. а.);
21. Науково-методичне забезпечення навчального процесу: Бізнес менеджмент: методичні вказівки для самостійної роботи занять здобувачів другого освітнього ступеня магістр денної та заочної форми навчання. – Суми, 2026. – 46 с. / укл.: Л. Калачевська, Р. Шлаудерер, Суми, 2026. 32 с. (1,46 д. а.).

Корисні посилання:

22. www.ktbl.de
23. <https://ima.hswt.de/en/triesdorf-en/mooc-en>
24. <https://ima.hswt.de/en/triesdorf-en/literature-en>
25. <https://www.erasmus-topas.eu/expected-results/mooc-topas>