

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Декан факультету аграрного
менеджменту
Анатолій ОСТАПЧУК
2023 р.



«СХВАЛЕНО»

на засіданні кафедри менеджменту
ім. проф. Й.С. Завадського
Протокол № 8 від «22» травня 2023 р.
Завідувач кафедри
Тетяна БАЛАНОВСЬКА

«РОЗГЛЯНУТО»

Гарант ОП «Менеджмент організацій і
адміністрування»
Ольга ГОГУЛЯ

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ»**

спеціальність 073 «Менеджмент»

освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій і адміністрування»

Факультет аграрного менеджменту

Розробники: Гавриш Оксана Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського
Восколупов Володимир Віталійович, асистент кафедри
менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського

Київ – 2023 р.

1. Опис навчальної дисципліни «Сучасні концепції управління»

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, ступінь вищої освіти		
Ступінь вищої освіти	Магістр	
Галузь знань	07 Управління та адміністрування	
Спеціальність	073 Менеджмент	
Освітня програма	Менеджмент організацій і адміністрування	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Обов'язкова	
Загальна кількість годин	210	
Кількість кредитів ECTS	7	
Кількість змістових модулів	4	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	<i>Залік, екзамен</i>	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти		
	денна форма	заочна форма
Рік підготовки (курс)	1	1
Семестр	1 / 2	1 / 2
Лекційні заняття	<i>15 год. / 30 год.</i>	<i>6 год. / 4 год.</i>
Практичні, семінарські заняття	<i>30 год. / 30 год.</i>	<i>8 год. / 12 год.</i>
Лабораторні заняття	-	-
Самостійна робота	<i>45 год. / 60 год.</i>	<i>76 год. / 104 год.</i>
Індивідуальні завдання	-	-
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	<i>3 год. / 4 год.</i>	

2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни

Метою навчальної дисципліни є формування у майбутніх фахівців комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо концептуальних засад становлення і розвитку сучасних концепцій управління та їх застосування у діяльності підприємств.

Завдання навчальної дисципліни – теоретична і практична підготовка здобувачів вищої освіти з основних аспектів сучасних концепцій управління, їх ролі та значення для підприємства; етапів та складових впровадження сучасних концепцій управління в діяльності підприємств; особливостей аналізу процесу впровадження сучасних концепцій управління, а також основних складових ефективності використання сучасних концепцій управління в діяльності підприємств.

Набуття компетентностей:

Інтегральна компетентність (ІК): здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК8. Здатність формувати стійкий світогляд, правильне сприйняття сучасних проблем розвитку суспільства, людського буття, природи і духовної культури.

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

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

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

СК 3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.

СК 4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

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

СК 7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

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

СК 11. Здатність знаходити та оцінювати нові ринкові можливості розвитку бізнесу.

СК 12. Здатність критичного аналізу, оцінки і синтезу нових ідей щодо інноваційних та інвестиційних можливостей підприємства.

СК 13. Здатність формулювати головні задачі пов'язані з впровадженням системи управління якістю та її складових в організації.

СК 14. Здатність використовувати технології та методи управління змінами в організаціях.

Програмні результати навчання (ПРН):

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

ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями.

ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї.

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

ПРН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.

ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ПРН 14. Вміти налагоджувати систему управління якістю в організації, підтримувати на належному рівні якість продукції.

ПРН 15. Вміти виявляти і досліджувати складові елементи іміджу організації, формувати та підтримувати її високу репутацію.

3. Програма та структура навчальної дисципліни «Сучасні концепції управління»

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1 СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Тема 1. Теоретичні аспекти сучасних концепцій управління

Сутність та еволюція розвитку поняття «концепція». Основні етапи розвитку сучасних концепцій управління.

Труднощі застосування концепцій управління в реальній управлінській практиці. Чинники, що перешкоджають в побудові базових принципів менеджменту в систему управління в сучасних умовах.

Особливості впровадження поведінкових підходів в систему управління підприємством в умовах динамічних змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Узгодження інтересів особи та підприємства за рівнями управління. Моделювання альтернативних форм діяльності підприємства та проблеми вибору найбільш раціональних сучасних концепцій управління його розвитком.

Тема 2. Концепція процесного управління

Сутність та принципи процесного підходу. Структура бізнес-процесу, ознаки процесу. Переваги та недоліки процесного підходу. Переваги процесно-функціонального підходу. Порівняльний аналіз функціонального, процесного, процесно-функціонального підходів. Види процесів в підприємстві.

Зв'язок основних та допоміжних процесів життєвого циклу продукції. Виконавці процесу. Мета, результативність та ефективність процесу. Функції власника процесу. Параметри процесу.

Етапи управління процесами. Складові управління процесом. Додаткова цінність процесу.

Тема 3. Концепція управління за цілями

Сутність і зміст концепції управління за цілями. Цілі управлінського планування. Класифікація цілей підприємства. Ієрархічна підпорядкованість, субординація цілей підприємства. Цільове планування діяльності підприємства.

Концепція управління за цілями: принципи, призначення, етапи, інструментарій. Основні елементи концепції управління за цілями. Сучасні управлінські цільові технології. Складання цільових моделей.

Тема 4. Концепція проектно-орієнтованого процесного управління

Сутність проекту, завдання управління проектом, типові ознаки проекту. Класифікація проектів за сукупністю критеріїв. Сутність інвестиційного проекту, програми та системи. Особливості стратегічного та оперативного управління проектами. Сутність життєвого циклу проекту: моделі та приклади. Оточення проекту.

Процесний підхід до управління проектами. Стандарти управління

проектами. Бізнес-процеси в управлінні проектами.

Сутність життєвого циклу проекту. Моделі та приклади життєвого циклу проекту. Перехід між фазами. Схема взаємозв'язків процесів за фазами життєвого циклу.

Тема 5. Концепція управління якістю

Парадигма теорії та концепції системи управління якістю. Сучасні системи управління якістю: концепція TQM (Total Quality Management); система міжнародних стандартів ISO; QFD – технології (метод розгортання функцій якості); моделі оцнадливого виробництва (Lean Production); моделі ділової досконалості; метод перспективного планування якості продукції (Advanced Product Quality Planning APQP), система ДЖИТ (JIT – Just in time); концепції постійних покращень (KAIZEN, KAIRYO); концепція «Шість сигм» («Six Sigma»); система «20 ключів удосконалення бізнесу».

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2 СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Тема 6. Концепція контролінгу

Сутність контролінгу як функціонально відокремленого напрямку економічної роботи на підприємстві. Причини виникнення контролінгу. Основна мета, функції та концепції контролінгу. Роль контролінгу в управлінському процесі. Види контролінгу. Сутність стратегічного і оперативного контролінгу. Структурно-логічна схема контролінгу.

Показники і моделі оперативного аналізу в системі контролінгу. Аналіз відхилень – основний інструмент оцінки діяльності центрів відповідальності. Визначення причин і аналіз залежності кінцевих результатів діяльності підприємства від встановлених відхилень. Методи оперативного контролінгу.

Тема 7. Концепція реінжинірингу бізнес-процесів

Сутність і необхідність і необхідність впровадження реінжинірингу бізнес-процесів. Ситуації застосування і умови проведення реінжинірингу. Види реінжинірингу. Бізнес-процеси. Види бізнес-процесів. Учасники бізнес-процесів. Управління бізнес-процесами.

Основні етапи реінжинірингу бізнес-процесів. Проект реінжинірингу бізнес-процесів, особливості його розробки. Створення карти процесу. Інструментарій реінжинірингу бізнес-процесів. Принципи реінжинірингу бізнес-процесів. Методи вдосконалення процесів. Управління змінами у реінжинірингу бізнес-процесів.

Тема 8. Концепція знань

Сутність і зміст знання як об'єкта управління, континуум: від даних і інформації до знань, визначення поняття знання різними авторами, морфологія знань, джерела знань, цілі і завдання управління знаннями.

Знання в економічних теоріях (Маршалл, Хайек, Шумпетер, Нельсон, Вінтер, Пенроуз), теорія підприємства, заснованої на знаннях (Грант, Тис), знання в управлінських теоріях (Друкер, Аргіріс, Шен, Сенге, Прахалад, Тис і ін.) Зміщення акцентів в теоретичних концепціях менеджменту, ресурсна теорія підприємства (Грант, Тис, Пізано, Хамел і ін.), творці теорії управління знаннями (Друкер, Свейбі, Нонака, Сенге, Поланьї), розвиток концепції управління знаннями, етапи розвитку управління знаннями в Україні, основні проблеми в галузі управління знаннями в Україні.

Тема 9. Концепція логістики

Засади сучасної концепції логістики. Концептуальна основа інтеграції логістики. Системний підхід як методологічна база логістики. Логістика як сфера компетенції, що пов'язує підприємство з його споживачами та постачальниками і сприяє підвищенню конкурентоспроможності. Оперативні цілі логістики. Базові характеристики концепції логістики. Логістичні канали, ланцюги, мережі і ланки. Логістичні системи та принципи їх утворення. Класифікація логістичних систем. Створення, функціонування та розвиток логістичних систем.

Тема 10. Концепція управління персоналом

Роль та значення сучасної концепції управління персоналом. Людина як об'єкт управління персоналом. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру. Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних підприємств. Проблеми управління персоналом.

Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Основні елементи сучасної концепції управління персоналом. Загальна модель управління персоналом.

Етапи історичного розвитку управління персоналом. Аналіз сучасних концепцій і теорій управління персоналом. Співвідношення та зміст концепцій

«управління кадрами», «управління персоналом», «менеджмент персоналу»,

«управління людськими ресурсами». Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3

СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИМИ ПОКАЗНИКАМИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Тема 11. Концепція антикризового управління

Предмет і завдання антикризового управління підприємством. Реформи як засіб антикризового управління. Концепція антикризового управління. Акумуляція наукових знань і практичних методик в сфері аналізу і управління всіма господарськими процесами на підприємстві.

Методологічні основи антикризового управління. Структурна схема антикризового управління підприємством, як багатофункціональна і багатокомпонентна система. Визначення кризового стану підприємства як сукупності ситуацій, що збільшують можливість появи неплатоспроможності підприємства.

Тема 12. Концепція управління фінансами

Сутність концепції управління фінансами. Фінансовий менеджмент як система управління фінансами підприємства. Функції фінансового менеджменту та їх значення. Необхідність і умови ефективності управління фінансами. Мета концепції управління фінансами. Основні концепції управління фінансами.

Стратегія і тактика управління фінансами. Об'єкти і суб'єкти фінансового менеджменту. Механізм фінансового менеджменту. Місце фінансового менеджменту в організаційній структурі підприємств. Методи та засоби управління фінансами.

Методологічні основи побудови системи забезпечення фінансового менеджменту. Організаційне забезпечення фінансового менеджменту. Характеристика моделі фінансової інфраструктури підприємства. Системи і методи внутрішнього фінансового контролю.

Тема 13. Концепція кайдзен-менеджменту

Сутність поняття кайдзен-менеджмент. Еволюція концепції кайдзен-менеджменту. Цільові орієнтири та принципи. Умови та процес впровадження концепції кайдзен-менеджменту.

Організаційні аспекти та інструментарій концепції кайдзен-менеджменту. Використання кайдзен-менеджменту західними підприємствами. Шлях українських підприємств до впровадження концепції кайдзен-менеджменту в своїй діяльності.

Тема 14. Концепція діджитал менеджменту

Діджитал менеджмент в підприємстві. Основні концепції інформаційного менеджменту. Соціально-психологічні особливості інформаційно-управлінської діяльності. Особливості інформаційно-аналітичної діяльності в менеджменті. Технології аналітичної роботи щодо збирання й обробки інформації. Моніторинг в менеджменті: види, завдання, специфіка застосування.

Цифрове обслуговування та інформаційні послуги. Різновиди і характеристика інформаційно-аналітичних послуг. Послуги документального обслуговування. Електронний документообіг.

Тема 15. Концепція бенчмаркінгу

Основні визначення бенчмаркінгу. Історія бенчмаркінгу. Етапи проведення бенчмаркінгу. Причини використання бенчмаркінгу. Мета бенчмаркінгу. Основні завдання та принципи бенчмаркінгу. Види бенчмаркінгу.

Об'єкти бенчмаркінгу. Схема здійснення бенчмаркінгу. Технологічні аспекти проведення бенчмаркінгу. Підходи бенчмаркінгу і конкурентного аналізу. Програми покращень результатів бізнесу. «Пастки» бенчмаркінгу.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 4

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ

Тема 16. Концепція LEAN-управління

Сутність та поняття «Lean» та «Lean-менеджмент». Еволюція розвитку концепції LEAN-управління. Принципи Lean-управління. Міжнародна практика LEAN-управління. Впровадження системи Lean. Використання концепції Lean-управління.

Класифікація втрат від діяльності за Lean з точки зору управління вітчизняним бізнесом. Корпоративна культура, як чинник ефективного впровадження Lean-управління у бізнес. Реалізація концепції Lean-управління і різних інструментів, які використовуються в методології Lean. Зарубіжний досвід впровадження концепції LEAN-управління.

Тема 17. Концепція збалансованої системи показників

Концепція збалансованої системи показників як інструмента управління підприємством. Передумови формування збалансованої системи показників. Збалансована система показників як частина системи стратегічного управління: зарубіжний та вітчизняний досвід. Аналітичні підходи щодо оцінки ефективності бізнесу. Розробка місії та стратегічного бачення підприємства: типові помилки. Роль стратегічного аналізу в процесі обґрунтування збалансованої системи показників.

Статистичний опис величин у збалансованій системі показників оцінки діяльності підприємства. Вибір програмного забезпечення для збалансованої системи показників. Відповідальність за результати впровадження збалансованої системи показників.

Тема 18. Концепція тайм-менеджменту

Сутність концепції тайм-менеджменту. Характеристика процесів планування часу. Постановка завдання календарного планування. Процеси визначення переліку робіт та їхніх параметрів. Завдання послідовності робіт.

Визначення зв'язків робіт і побудова сітьового графіка. Процеси оцінювання тривалостей робіт проекту. Аналіз критичного шляху. Визначення тривалості проекту при невизначеному часу виконання операцій. Основні методи розрахунку параметрів сіткових моделей, зокрема: табличний, матричний, секторний, дробовий методи.

Тема 19. Концепція гнучкого менеджменту

Сутність та поняття «гнучкого менеджменту». Agile-методології.

12 принципів Agile Manifesto. Гнучка технологія управління Б. Вольфсон. Ризики гнучкої технології управління.

Групи практик в переліку концепцій гнучкого менеджменту. Стратегія і практики розвитку гнучкої моделі управління персоналом. Особливості організаційної структури на основі гнучкого менеджменту. Основні методи, які використовуються при застосуванні концепції гнучкого менеджменту. Наслідки змін при реалізації концепції гнучкого менеджменту.

Тема 20. Концепція ризик-менеджменту

Основні визначення і поняття ризик-менеджменту. Процеси управління ризиком. Категорії «ризик» і «прибутковість». Позиції застосування ризик-менеджменту. Основні елементи і етапи управління ризиком. Маніпулювання ризиком. Глобальні завдання в області управління ризиками: застосування ризик-менеджменту; управління ризиками по їх типам; точність оцінок ризиків. Функції ризик-менеджменту. Організація ризик-менеджменту. Поняття: інтуїція, інсайт, евристика.

Концепція ризик-менеджменту. Розрахунок коефіцієнта ризику. Функції відділу ризикових вкладень капіталу. Інформаційне забезпечення функціонування ризик-менеджменту.

Тема 21. Концепція бренд-менеджменту

Сутність бренду, брендингу та бренд-менеджменту. Принципи бренд-менеджменту. Еволюція брендингу у вітчизняній та зарубіжній практиці. Співвідношення понять «бренд», «торгова марка», «товарний знак». Класифікація брендів. Брендінг в Україні: основні проблеми та перспективи розвитку. Юридичні аспекти брендингу.

Створення ідентичності бренда. Формування асоціацій бренда. Розробка індивідуальності бренда. Вибір назви бренда. Моделі створення бренда. Розробка комплексу маркетингових комунікацій бренда.

Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1 семестр												
Змістовний модуль 1. Сучасні концепції управління підприємствами												
Тема 1. Теоретичні аспекти сучасних концепцій управління	10	2	4			4	8	1				7
Тема 2. Концепція процесного управління	7	1	2			4	9		1			8
Тема 3. Концепція управління за цілями	11	2	4			5	10	1	1			8
Тема 4. Концепція проектно-орієнтованого процесного управління	10	1	3			6	10	1	1			8
Тема 5. Концепція управління якістю	7	1	2			4	8		1			7
Разом за змістовим модулем 1	45	7	15			23	45	3	4			38
Змістовний модуль 2. Сучасні концепції реалізації бізнес-процесів												
Тема 6. Концепція контролінгу	10	2	4			4	9	1	1			7
Тема 7. Концепція реінжинірингу бізнес-процесів	11	2	3			6	10	1	1			8
Тема 8. Концепція знань	10	2	4			4	10	1	1			8
Тема 9. Концепція логістики	7	1	2			4	8		1			7
Тема 10. Концепція управління персоналом	7	1	2			4	8					8
Разом за змістовним модулем 2	45	8	15			22	45	3	4			38
Усього годин за 1 семестр	90	15	30			45	90	6	8			76
2 семестр												
Змістовний модуль 3. Сучасні концепції управління фінансово-економічними показниками діяльності підприємств												
Тема 11. Концепція антикризового управління	10	2	2			6	12	1	1			10
Тема 12. Концепція управління фінансами	10	2	2			6	13		1			12
Тема 13. Концепція кайдзен-менеджменту	16	4	4			8	13	1	2			10
Тема 14. Концепція діджитал менеджменту	10	2	2			6	11		1			10
Тема 15. Концепція бенчмаркінгу	14	4	4			6	11		1			10
Разом за змістовним модулем 3	60	14	14			32	60	2	6			52

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Змістовний модуль 4. Сучасні інструменти та технології управління												
Тема 16. Концепція LEAN-управління	12	4	4			4	10	1	1			8
Тема 17. Концепція збалансованої системи показників	8	2	2			4	10	1	1			8
Тема 18. Концепція тайм-менеджменту	14	4	4			6	11		1			10
Тема 19. Концепція гнучкого менеджменту	10	2	2			6	9		1			8
Тема 20. Концепція ризик-менеджменту	8	2	2			4	11		1			10
Тема 21. Концепція бренд-менеджменту	8	2	2			4	9		1			8
Разом за змістовним модулем 4	60	16	16			28	60	2	6			52
Усього годин за 2 семестр	120	30	30			60	120	4	12			104

4. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Теоретичні аспекти сучасних концепцій управління	2
2	Концепція процесного управління	2
3	Концепція управління за цілями	2
4	Концепція проєктно-орієнтованого процесного управління	2
5	Концепція управління якістю	2
6	Концепція контролінгу	2
7	Концепція реінжинірингу бізнес-процесів	-
8	Концепція знань	2
9	Концепція логістики	2
10	Концепція управління персоналом	2
11	Концепція антикризового управління	-
12	Концепція управління фінансами	2
13	Концепція кайдзен-менеджменту	2
14	Концепція діджитал менеджменту	2
15	Концепція бенчмаркінгу	2
16	Концепція LEAN-управління	2
17	Концепція збалансованої системи показників	-
18	Концепція тайм-менеджменту	2
19	Концепція гнучкого менеджменту	2
20	Концепція ризик-менеджменту	2
21	Концепція бренд-менеджменту	2
Разом		36

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Теоретичні аспекти сучасних концепцій управління	-
2	Концепція процесного управління	-
3	Концепція управління за цілями	2
4	Концепція проєктно-орієнтованого процесного управління	-
5	Концепція управління якістю	-
6	Концепція контролінгу	-
7	Концепція реінжинірингу бізнес-процесів	2
8	Концепція знань	-
9	Концепція логістики	2
10	Концепція управління персоналом	2
11	Концепція антикризового управління	2
12	Концепція управління фінансами	2
13	Концепція кайдзен-менеджменту	-
14	Концепція діджитал менеджменту	2
15	Концепція бенчмаркінгу	2
16	Концепція LEAN-управління	2
17	Концепція збалансованої системи показників	2
18	Концепція тайм-менеджменту	-
19	Концепція гнучкого менеджменту	-
20	Концепція ризик-менеджменту	2
21	Концепція бренд-менеджменту	2
Разом		24

6. Теми лабораторних занять (не передбачено навчальним планом)

7. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Теоретичні аспекти сучасних концепцій управління	5
2	Концепція процесного управління	5
3	Концепція управління за цілями	5
4	Концепція проєктно-орієнтованого процесного управління	5
5	Концепція управління якістю	5
6	Концепція контролінгу	5
7	Концепція реінжинірингу бізнес-процесів	5
8	Концепція знань	5
9	Концепція логістики	5
10	Концепція управління персоналом	5
11	Концепція антикризового управління	5
12	Концепція управління фінансами	5
13	Концепція кайдзен-менеджменту	5
14	Концепція діджитал менеджменту	5
15	Концепція бенчмаркінгу	5
16	Концепція LEAN-управління	5
17	Концепція збалансованої системи показників	5
18	Концепція тайм-менеджменту	5
19	Концепція гнучкого менеджменту	5
20	Концепція ризик-менеджменту	5
21	Концепція бренд-менеджменту	5
Разом		105

8. Зразки контрольних запитань, тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами

Контрольні запитання

1. Концепція економіки знань.
2. Сучасна наука управління.
3. Інноваційна теорія економічного розвитку.
4. Інноваційний менеджмент як практичний інструмент впровадження інноваційної теорії.
5. Ресурси як критерій розвитку економічних систем.
6. Сучасна ресурсна концепція в менеджменті.
7. Управління ресурсним потенціалом як фактор успіху функціонування організації.
8. Необхідність застосування менеджменту знань.
9. Підходи до формування системи менеджменту знань.
10. Знання та організаційна пам'ять в системі менеджменту знань.
11. Стратегія знань організації.
12. Заходи щодо реалізації менеджменту знань організації.
13. Сутність та етапи розвитку концепції реінжинірингу.
14. Бенчмаркінг як засіб обґрунтування доцільності і напрямів реінжинірингу.
15. Основні етапи реінжинірингу і організація його здійснення.
16. Оцінювання ефективності реінжинірингу.

17. Інституціональна теорія та корпоративний сектор економіки.
18. Сучасні теоретичні підходи до злиття та поглинання компаній.
19. Проблеми формування корпоративних структур.
20. Місце маркетинг менеджменту в сучасній маркетинговій концепції.
21. Місце маркетингового менеджменту в еволюції концепції менеджменту.
22. Практичні аспекти застосування маркетингових підходів в управлінні підприємствами.
23. Методологічні засади фінансового менеджменту.
24. Базові концепції фінансового менеджменту.
25. Бюджетування як сучасна технологія фінансового планування.
26. Особливості бюджетного управління на підприємствах.
27. Система бюджетів.
28. Концепція Balanced ScoreCard як інструмент «стратегічного балансування» діяльності організації.
29. Формування сукупності показників збалансованої системи.
30. BSC як інструмент управління реалізацією стратегічних цілей бізнес- одиниць фірми.
31. Використання BSC для стимулювання інноваційного розвитку організації.
32. Проблеми впровадження BSC у практику вітчизняного стратегічного управління.
33. TQM – філософія життя компанії.
34. Діагностика проблем адаптації системи TQM на вітчизняних підприємствах.
35. Методологія запровадження технологій TQM в систему менеджменту сучасного підприємства.
36. Еволюція становлення ризик-менеджменту.
37. Система управління ризиками на підприємстві.
38. Процедури управління ризиком в загальній системі менеджменту підприємства.

Тести для визначення рівня засвоєння знань студентами

1. Певний спосіб розуміння, трактування будь-якого предмета, явища, процесу, основна точка зору на предмет і ін., керівна ідея для її систематичного висвітлення – це:

- а) концепція;
- б) управління;
- в) менеджмент.

2. Хто із нижчеперелічених не входить до організаційної структури проекту реінженірингу бізнес-процесів?

- а) Регламентуючий комітет;
- б) Президент України;
- в) Методологічний центр.

3. В залежності від місця виникнення кризових факторів вони поділяються

на:

- а) незалежні; похідні;
- б) постійні; тимчасові;
- в) внутрішні (ендогенні); зовнішні (екзогенні);

4. Реінженіринг бізнес-процесів – це:

- а) фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів для ліквідації підприємства;
- б) невідповідність сучасним вимогам загальних принципів управління підприємством, відсутність стратегічного підходу, невикористання сучасних методів аналізу, планування, прийняття рішень;
- в) фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів для досягнення корінних покращень у вирішальних сучасних показниках діяльності підприємства, таких як вартість, якість, сервіс, терміни.

5. Які існують типи управління людьми?

- а) політичні, економічні, моральні;
- б) соціальні, економічні;
- в) політичні, соціальні, економічні.

6. Скільки існує етапів розвитку кризи на рівні підприємства?

- а) 4;
- б) 5;
- в) 3.

7. Що із нижчепереліченого належить до класифікації криз за ознакою криз, які викликані незадовільним функціональним спрямуванням менеджменту?

- а) інвестиційного менеджменту;
- б) фінансового менеджменту;
- в) виконавчого менеджменту.

8. Реінжиніринг бізнес-процесів є найбільш ефективним на підприємствах, для яких характерні такі особливості:

- а) впровадження нових технологій, які охоплюють усі основні бізнес-процеси підприємства;
- б) диверсифікація товарів і послуг, що викликає різноманіття бізнес-процесів;
- в) робота за індивідуальними замовленнями, що вимагає високого ступеня адаптації базового бізнес-процесу до потреб клієнта.

9. Задекларована мета діяльності підприємства – це:

- а) місія;
- б) ціль;
- в) головна мета.

10. Що із нижчепереліченого належить до сучасних концепцій управління?

- а) концепція тайм-менеджменту;
- б) концепція кайдзен-менеджменту;
- в) концепція контролінгу.

11. Сукупність людей, об'єднаних спільною метою і діяльністю, єдністю інтересів, взаємною відповідальністю кожного, відносинами співробітництва та взаємодопомоги – це:

- а) трудовий колектив;
- б) соціальна група;
- в) неформальна організація;
- г) номінальна група.

12. Що покладено в основу класифікації методів управління:

- а) склад системи управління;
- б) організаційна структура;
- в) стиль лідерства, яким керується менеджер;
- г) потреби, якими керується людина.

13. Який тип організаційної структури доцільно обрати, якщо необхідно одночасно управляти розробкою декількох крупномасштабних проектів обмеженої тривалості:

- а) мікровідділи нових ризикових ініціатив;
- б) матричну;
- в) проектну;
- г) «інкубатори».

14. Які організаційні структури передбачають порушення принципу єдиноначальності:

- а) матричні;
- б) лінійні;
- в) дивізіональні;
- г) функціональні

15. Визначити можливий негативний поведінковий ефект управлінського контролю:

- а) виявлення відхилень від стандартів;
- б) виявлення відсутності стандартів;
- в) одержання непридатної інформації;
- г) одержання придатної інформації.

16. Методи управління, які забезпечують координацію роботи працівників шляхом адміністративного (формального) спонукання їх до роботи:

- а) організаційні;
- б) загальнодержавні економічні регулятори;
- в) організаційно-розпорядчі.

17. Процес реінжинірингу базується на двох основних поняттях:

- а) «трансформація» та «модернізація»;
- б) «модернізація» та «вдосконалення»;
- в) «майбутній образ підприємства» та «модель підприємства»;
- г) не має правильної відповіді.

18. Поставте етапи створення підприємств в правильно порядку?

- а) початковий,
- б) підготовчий,
- в) реєстраційний,
- г) організаційний.

19. Збір, опрацювання й аналіз інформації про фактичні результати діяльності організації, порівняння їх із плановими показниками, виявлення відхилень і аналіз причин цих відхилень визначає сутність:

- а) організації;
- б) контролю;
- в) мотивації;
- г) координації.

20. Раціональний підхід до прийняття та реалізації управлінських рішень застосовується до вирішення проблем:

- а) оперативних;
- б) назріваючих;
- в) виробничих;
- г) мотиваційних.

21. В чому полягає основна проблема при моделюванні системи?

- а) доводиться шукати компроміс між простотою опису та необхідністю врахування численних факторів і характеристик складної системи;
- б) складність поєднання усіх складових системи функціонування підприємства;
- в) різний підхід керівників на різних рівнях управління;
- г) особливості товару чи послуги, що виробляється.

22. Метод який дозволяє моделювати ситуації, в яких при прийнятті рішень повинно враховуватися розбіжність інтересів різних юридичних або фізичних осіб, тобто конфлікт, це:

- а) точка «беззбитковості»;
- б) дерево рішень;
- в) управління запасами;
- г) теорія ігор.

23. Система аутсайдерів характеризується:

- а) контролем ринків капіталів та зовнішній контроль;
- б) однорівневими корпоративними радами, в яких господарюють інсайдери;

- в) розосередженою власністю та пасивними акціонерами;
- г) усі відповіді вірні.

24. Важливими елементами системи інсайдерів є:

- а) сильний захист прав кредиторів;
- б) правила управління по домовленості;
- в) активні власники, більш уважливий нагляд за керівництвом;
- г) явні процедури банкрутства.

25. До компонентів моделей управління відносять:

- а) стратегічне бачення, цільові установки і завдання;
- б) характер впливу зовнішнього середовища, структура і порядок взаємодії елементів організації;
- в) рушійні сили розвитку і мотиваційна політика;
- г) всі відповіді вірні.

26. Метод, який полягає у необхідності відстеження та врахування за високих рівнів нестабільності середовища про зміни у ньому і, орієнтуючись на ці сигнали, заздалегідь готувати відповідні альтернативні рішення:

- а) управління за «слабкими сигналами»;
- б) управління за «сильними сигналами»;
- в) модель кількісного та якісного зростання організації;
- г) управління за цілями.

27. До моделей управління за характером реалізації владних повноважень відносять:

- а) модель забезпечення умов для самовиживання, модель виведення організації у лідери, модель управління за цілями;
- б) ліберальна, тоталітарна, демократична моделі;
- в) алмазна модель, модель соціально-орієнтованої організації, модель «шести осередків»;
- г) всі відповіді вірні.

28. Цінностями вільної самореалізації індивідуальних і групових соціальних суб'єктів характеризується:

- а) змішана модель;
- б) демократична;
- в) ліберальна;
- г) тоталітарна.

29. Яка модель реалізується за рахунок пріоритету загальногрупових цілей над індивідуальними і чіткої ієрархічності управління?

- а) змішана модель;
- б) демократична;
- в) ліберальна;

г) тоталітарна.

30. Змішана модель поєднує в собі елементи:

- а) можливість індивідуального самовираження;
- б) створення надійних і стійких засобів управління;
- в) наявність механізмів, що забезпечують рівність можливостей усіх;
- г) усі відповіді вірні.

9. Методи навчання

Методами навчання є способи спільної діяльності й спілкування викладача і здобувачів вищої освіти, що забезпечують вироблення позитивної мотивації навчання, оволодіння системою професійних знань, умінь і навичок, формування наукового світогляду, розвиток пізнавальних сил, культури розумової праці майбутніх фахівців.

Під час навчального процесу використовуються наступні методи навчання:

Залежно від джерела знань: словесні (пояснення, бесіда, дискусія, діалог); наочні (демонстрація, ілюстрація); практичні (рішення задач, ділові ігри).

За характером пізнавальної діяльності: пояснювально-наочний проблемний виклад; частково-пошуковий та дослідницький методи.

За місцем в навчальній діяльності:

- методи організації й здійснення навчальної діяльності, що поєднують словесні, наочні і практичні методи; репродуктивні й проблемно-пошукові; методи навчальної роботи під керівництвом викладача й методи самостійної роботи здобувачів вищої освіти;

- методи стимулювання й мотивації навчальної роботи, що включають пізнавальні ігри, навчальні дискусії, рольові ситуації;

- методи контролю й самоконтролю за навчальною діяльністю: методи усного, письмового контролю; індивідуального й фронтального, тематичного і систематичного контролю.

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності здобувачів вищої освіти передбачено застосування таких навчальних технологій:

- *робота в малих групах* дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного здобувача вищої освіти в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування;

- *семінари-дискусії* передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати

погляди і переконання, вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів;

- *мозкові атаки* – метод розв’язання невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити як найбільшу кількість ідей за обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію;

- *кейс-метод* – метод аналізу конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності фахівців і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу;

- *презентації* – виступи перед аудиторією, що використовуються для подання певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації;

- *дидактичні ігри* – метод імітації (наслідування, відображення) ухвалення управлінських рішень в різноманітних ситуаціях згідно правил, які вже розроблено або формуються самими учасниками, реалізується через самостійне вирішення здобувачами вищої освіти поставленої проблеми за умови недостатності необхідних знань, коли є потреба самостійно опанувати новий зміст або шукати нові зв’язки в уже засвоєному матеріалі;

- *банки візуального супроводу* сприяють активізації творчого сприйняття змісту дисципліни за допомогою наочності.

10. Форми контролю

Відповідно до «Положення про екзамен та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України», затвердженого Вченою радою НУБіП України 26 квітня 2023 року, протокол №10, видами контролю знань здобувачів вищої освіти є поточний контроль, проміжна та підсумкова атестації.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувачів вищої освіти до виконання конкретної роботи.

Проміжна атестація проводиться після вивчення програмного матеріалу кожного змістового модуля.

Проміжна атестація має визначити рівень знань здобувачів вищої освіти з програмного матеріалу змістового модуля (рейтингова оцінка із змістового модуля), отриманих під час усіх видів занять і самостійної роботи.

Форми та методи проведення проміжної атестації, засвоєння програмного матеріалу змістового модуля розробляються лектором дисципліни і затверджується відповідною кафедрою у вигляді тестування, письмової контрольної роботи тощо.

Засвоєння здобувачем вищої освіти програмного матеріалу змістового модуля вважається успішним, якщо рейтингова оцінка його становить не менше, ніж 60 балів за 100-бальною шкалою.

Зарахування всього навчального матеріалу дисципліни не звільняє здобувача вищої освіти від складання екзамену з цієї дисципліни.

Після проведення проміжних атестацій зі змістових модулів і визначення їх рейтингових оцінок лектором дисципліни визначається рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи $R_{НР}$ (не більше 70 балів) за формулою (1):

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} \cdot K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ} \cdot K^{(n)}_{ЗМ})}{K_{ДИС}}, \quad (1)$$

де $R^{(1)}_{ЗМ}, \dots, R^{(n)}_{ЗМ}$ – рейтингові оцінки із змістових модулів за 100-бальною шкалою;

n – кількість змістових модулів;

$K^{(1)}_{ЗМ}, \dots, K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів Європейської кредитної трансферно-накопичувальної системи (ЄКТС) (або годин), передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{ДИС} = K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів ЄКТС (або годин), передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі.

Формулу (1) можна спростити, якщо прийняти $K^{(1)}_{ЗМ} = \dots = K^{(n)}_{ЗМ}$. Тоді вона буде мати вигляд

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ})}{n}. \quad (2)$$

Рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи округлюється до цілого числа.

На рейтинг з навчальної роботи можуть впливати рейтинг з додаткової роботи та рейтинг штрафний.

Підсумкова атестація включає семестрову та державну атестацію здобувачів вищої освіти.

Семестрова атестація з навчальної дисципліни «Сучасні концепції управління» проводиться у формі семестрового заліку (1 семестр) та екзамену (2 семестр).

11. Розподіл балів, які отримують студенти

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України», затвердженого Вченою радою НУБіП України 26 квітня 2023 року, протокол №10.

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка національна за результатами складання	
	екзаменів	заліків
90-100	Відмінно	Зараховано
74-89	Добре	
60-73	Задовільно	
0-59	Незадовільно	Не зараховано

Для визначення рейтингу здобувача вищої освіти із засвоєння дисципліни $R_{\text{дис}}$ (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу з навчальної роботи $R_{\text{нр}}$ (до 70 балів):

$$R_{\text{дис}} = R_{\text{нр}} + R_{\text{ат}}. \quad (3)$$

12. Навчально-методичне забезпечення

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом : навчальний посібник. Київ : «ЦП «Компринт», 2020. 466 с.
2. Балановська Т. І., Гавриш О. М. Методичні вказівки до вивчення дисципліни «Сучасні концепції управління» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент організацій і адміністрування». Київ : ЦП «КОМПРИНТ», 2021. 248 с.
3. Електронний навчальний курс «Сучасні концепції управління»: <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=4728>

13. Рекомендовані джерела інформації

Основні:

1. Балановська Т. І., Гоголюя О. П., Троян А. В. Менеджмент : навчальний посібник. Київ : ЦП «Компринт», 2017. 465 с.
2. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом : навчальний посібник. Київ : ФОП Ямчинський О. В., 2020. 466 с. URL: <http://dglib.nubip.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/6297>.
3. Гавриш О. М., Капелюшна Т. В., Пильнова В. П. Формування системи управління підприємницькими ризиками. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. С. 51–57.
4. Гавриш О. М. Формування прибутку при антикризовому управлінні підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 3 (25). С. 110–117.
5. Крикавський Є., Похильченко О., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок : навч. посіб. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2017. 844 с.
6. Лазоренко Т. В., Голуб М. О. Економічні аспекти застосування сучасних концепцій менеджменту на вітчизняних підприємствах. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Вип. 1 (18). С. 139–143.
7. Логістика: теорія та практика : навчальний посібник / Кислий В. М. та ін. Київ : ЦУЛ, 2016. 356 с.
8. Руденко М. В. Формування концепції ризик-менеджменту аграрних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 26. Ч. 1. С. 171–174.
9. Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій І. В. Логістика : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2017. 392 с.
10. Черчата А. О. Проектний менеджмент на підприємстві: застосування в контексті взаємодії з функціональним та процесним підходами. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*.

2019. № 1. С. 172–179. DOI: 10.31471/2409094820191(19)172179.

11. Шматько Н. М., Пантелєєв М. С., Кармінська-Белоброва М. В., Мирошник Т. О. Бренд-менеджмент в стратегічному управлінні підприємством. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Серія: Економічні науки. 2020. № 1. С. 110–115.

Додаткові:

1. Гавриш О. А., Довгань Л. Є., Крейдич І. М., Семенченко Н. В. Технології управління персоналом : монографія. Київ : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
2. Кулакова С. Ю. Впровадження європейської практики тайм- менеджменту на підприємствах України. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2016. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_1_18.
3. Лактіонова О. А. Інвестування : навчальний посібник. Вінниця : Донецький національний університет імені Василя Стуса. 2019. 256 с.
4. Монастирський Г. Л. Теорія організації : підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль : «Крок», 2019. 368 с.
5. Організація та проектування логістичних систем : підручник / Денисенко М. П. та ін. Київ : Мілениум, 2016. 387 с.
6. Смерічевський С. Ф., Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 396 с.
7. Управління персоналом : навчальний посібник / Т. І. Балановська та ін. Київ, 2018. 417 с.
8. Zhuravel K. Concept of Flexible Management at Enterprise in Digitalization and Lean Production Conditions. *Humanities Studies*. 2019. Vol. 1 (78). С. 98–107. DOI: 10.26661/hst201917808.13.

Нормативно-правові акти:

1. Кодекс України з процедур банкрутства: Закон України від 18.10.2018 р. № 2597-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text>.
2. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. № 254к /96-ВР. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
3. Національний класифікатор України. Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010: наказ Держспоживстандарту України від 11 жовтня 2010 р. № 457. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10>.
4. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755- VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
5. Про авторське право і суміжні права: Закон України від 23.12.1993 р. № 3792-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3792-12>.
6. Про господарські товариства: Закон України від 19.09.1991 р. № 1576- XII (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12>.

7. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 р. № 236/96-ВР. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80>.
8. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-III. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.
9. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2657-12>.
10. Про ліцензування видів господарської діяльності: Закон України від 02.03.2015 р. № 222-VIII. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/222-19>.
11. Про охорону прав на знаки для товарів і послуг: Закон України від 15.12.1993 р. № 3689-XII. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/3689-12>.
12. Про підприємництво: Закон України від 07.02.1991 р. № 698-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12>.
13. Про рекламу: Закон України від 03.07.1996 р. № 270/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80>.
14. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22.03.2012 р. № 4618-VI. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4618-17>.
15. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю: Закон України від 06.02.2018 р. № 2275-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2275-19>.
16. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. № № 40-44. Ст. 356. Дата оновлення: 28.02.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.