

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ОДЕСЬКА ЮРИДИЧНА АКАДЕМІЯ»

**Олеся Корнілова,
Людмила Кузнецова**

МЕНЕДЖМЕНТ ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ

Навчально-методичний посібник

Одеса
Фенікс
2024

УДК 005.5:334.72:340
К 67

Рекомендовано навчально-методичною радою
Національного університету «Одеська юридична академія»
(протокол № 6 від 16 квітня 2024 року).

Корнілова Олеся – PhD, доцент кафедри національної економіки Національного університету «Одеська юридична академія» (ORCID ID: 0000–0001–5022–7033);

Кузнецова Людмила – асистент кафедри національної економіки Національного університету «Одеська юридична академія» (ORCID ID: 0009–0001–1782–8264).

Рецензенти:

Орлов В. М. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та цифрового бізнесу Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку;

Горбаченко С. А. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри кібербезпеки Національного університету «Одеська юридична академія».

Корнілова О., Кузнецова Л.

К 67 **Менеджмент юридичної фірми** : навч.-метод. посібник [Електронне видання] / О. Корнілова, Л. Кузнецова ; Нац. ун-т «Одес. юрид. академія». – Одеса : Фенікс, 2024. – 54 с. – Режим доступу:...

ISBN 978–617–8430–04–7

Навчально-методичний посібник відповідає програмі навчальної дисципліни «Менеджмент юридичної фірми». У ньому представлено завдання, кейси, питання для обговорення, питання для самоперевірки, теми доповідей, питання до заліку, а також список рекомендованої літератури.

Призначений для здобувачів вищої освіти, що отримують ступінь бакалавра у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» зі спеціальності 073 «Менеджмент», буде корисним для підготовки здобувачів, що отримують освіту з економічних, управлінських і правової спеціальностей.

УДК 005.5:334.72:340

ISBN 978–617–8430–04–7

© О. В. Корнілова, Л. В. Кузнецова, 2024

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	4
ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН КУРСУ	6
Тема 1. КОНЦЕПЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ, ВИКОРИСТАННЯ ЇЇ У ЮРИДИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	7
Тема 2. ОСНОВИ ПОБУДОВИ СИСТЕМНОГО ЮРИДИЧНОГО БІЗНЕСУ. ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЇХ РЕАЛІЗАЦІЯ У ЮРИДИЧНІЙ СФЕРІ.	12
Тема 3. ЮРИДИЧНА ФІРМА ЯК ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ОБ'ЄКТ МЕНЕДЖМЕНТУ	17
Тема 4. ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ЮРИДИЧНІЙ ФІРМІ. ФІНАНСИ ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ	22
Тема 5. ПАРТНЕРСТВО ТА ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ.	27
Тема 6. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ ...	31
Тема 7. УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ ТА РОЗВИТКОМ ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ	34
Тема 8. КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ. БРЕНД ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ	37
Тема 9. РЕПУТАЦІЯ ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ	40
Тема 10. МАРКЕТИНГ ТА МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ.	43
ПИТАННЯ ДО ЗАЛІКУ	47
ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ.	50

ПЕРЕДМОВА

Навчальна дисципліна «Менеджмент юридичної фірми» вивчається здобувачами освітнього рівня бакалавр спеціальності 073 «Менеджмент».

Метою вивчення дисципліни є отримання здобувачами знань та розуміння застосовувати сучасні методи та технології управління юридичною діяльністю, основних принципів сучасної теорії менеджменту, формування загальних уявлень про менеджмент як наукової дисципліни, процесу та органу управління. Крім того, майбутнім фахівцям у сфері менеджменту необхідно отримати спеціальні знання, вміння та навички управління юридичною фірмою на різних рівнях та посадах, розуміти особливості менеджменту у сфері юридичного обслуговування бізнесу.

Вивчення вибіркової навчальної дисципліни «Менеджмент юридичної фірми» є важливим напрям у розвитку управлінської науки.

Особлива увага у вивченні дисципліни приділяється наданню здобувачам навичок критичного мислення, адже середовище, в якому діють сучасні менеджери, характеризується високою нестабільністю та непередбачуваністю умов розвитку.

Окремо розглядаються питання, що стосуються надання здобувачам ясного і чіткого уявлення про нові ринкові можливості, формулювання бізнес-ідеї та розробку бізнес-плану, знання та уміння здійснювати управлінські функції на основі маркетингу для задоволення потреб споживачів та забезпечення ефективної діяльності підприємства, теоретичні та методологічні засади сучасного володіння методами управління, розуміння економічних основ функціонування організації для збору інформації з метою прийняття рішень. Приділена увага збиранню та обробці первинної інформації, виявленню загальних тенденцій розвитку організації, оцінюванню результатів фінансово-економічної діяльності, аналізуванню опе-

раційної та інвестиційної діяльності організації, використанню результатів для підготовки управлінських рішень.

Таке поєднання теоретичних знань із практикою сприяє якісній підготовці фахівців у сфері управління та адміністрування.

До навчально-методичного посібника включено 10 тем. Кожна тема заняття потребує вивчення теоретичного матеріалу з питаннями плану, методичними рекомендаціями, завданнями для самостійної роботи, темами рефератів, питаннями до заліку. Окремо сформований рекомендований перелік джерел.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН КУРСУ

Зміст програми навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Вид навчального навантаження		
	лекції	практичні завдання	самостійна робота
Тема 1. Концепція менеджменту, використання її у юридичній діяльності	2	2	4
Тема 2. Основи побудови системного юридичного бізнесу. Функції менеджменту та їх реалізація у юридичній сфері	2	2	6
Тема 3. Юридична фірма як організація та об'єкт менеджменту.	2	2	6
Тема 4. Прийняття управлінських рішень у юридичній фірмі. Фінанси юридичної фірми	2	2	8
Тема 5. Партнерство та організаційна структура юридичної фірми	-	2	8
Тема 6. Управління персоналом юридичної фірми	-	6	8
Тема 7. Управління організаційними змінами та розвитком юридичної фірми	-	4	16
Тема 8. Кадровий менеджмент. Бренд юридичної фірми	2	4	8
Тема 9. Репутація юридичної фірми	-	2	8
Тема 10. Маркетинг та маркетингові комунікації юридичної фірми	2	2	8
Разом	12	28	80

ТЕМА 1

КОНЦЕПЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ, ВИКОРИСТАННЯ ЇЇ У ЮРИДИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

План

1. Соціально-економічні умови виникнення та розвитку сучасних концепцій менеджменту.
2. Основні сучасні концепції менеджменту та їх особливості.
3. Менеджмент як професійна діяльність. Рівні сучасного менеджменту.
4. Сучасні теорії менеджменту, які впливають на формування системи управління в умовах діджиталізації економіки України.

Короткий основний зміст

Сучасні концепції менеджменту виникли та розвивалися під впливом таких соціально-економічних умов, як, наприклад, ринкова трансформація. Цей процес потребував змінити парадигму управління підприємствами та організаціями, пристосуватися до динамічних змін та великої невизначеності, глобалізації економіки, яка посилювала конкуренцію та спонукала до застосування міжнародних стандартів та практик у сфері менеджменту. Також розвиток науково-технічного прогресу, зокрема цифрових технологій, який відкривав нові можливості та виклики для управління соціально-економічними процесами, був ще одним із факторів виникнення та розвитку сучасних концепцій менеджменту.

Ці фактори спричинили появу та розвиток різних концепцій менеджменту, таких як системний підхід, реінжиніринг бізнес-процесів, менеджмент якості, стратегічний менеджмент, інноваційний менеджмент, зелений менеджмент та інші. Ці концепції мають свої особливості, переваги та недоліки, але вони спрямовані на підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств та організацій в умовах діджиталізації.

Сучасні концепції менеджменту – це концептуальні моделі, методологічні підходи, набір методів та інструментів, які використо-

вуються сучасним менеджментом для ефективного управління підприємствами та організаціями в умовах змінного та невизначеного зовнішнього середовища. Наприклад, **стратегічний менеджмент** – це процес розробки та реалізації довгострокових цілей та планів підприємства, аналізу та оцінки зовнішніх та внутрішніх умов, вибору оптимальних стратегій конкурентної переваги. Ця концепція характеризується системністю, комплексністю, прогностичністю та адаптивністю управління. **Якісний менеджмент** – це підхід до управління, який фокусується на підвищенні якості продукції та послуг, задоволенні потреб та очікувань споживачів, впровадженні системи неперервного поліпшення, створенні організаційної культури якості. Ця концепція відрізняється орієнтацією на клієнта, використанням статистичних методів контролю, залученням всіх працівників до процесу поліпшення. **Інноваційний менеджмент** – це процес створення та впровадження нових ідей, продуктів, технологій, процесів, ринків, які забезпечують конкурентоспроможність та розвиток підприємства. Ця концепція характеризується креативністю, ризикованістю, невизначеністю, міжфункціональною взаємодією, захистом інтелектуальної власності. **Гнучкий менеджмент** – це підхід до управління, який дозволяє адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, використовувати гнучкі форми організації праці, мотивації, контролювання, комунікації, враховувати індивідуальні особливості та потенціал працівників. Ця концепція має такі особливості, як гнучкість, динамічність, відкритість, децентралізація, самоорганізація.

Сучасні підходи до управління підприємствами є надзвичайно важливими. Насамперед, вони необхідні для адаптації до непостійного та непередбачуваного зовнішнього оточення, покращення продуктивності та ефективності роботи, задоволення потреб та бажань споживачів, використання нових можливостей та викликів, які реалізують науково-технічний прогрес та цифрові технології, забезпечують конкурентноздатність та стабільний розвиток. Сучасні концепції управління також допомагають розвивати організаційну культуру, мотивацію, креативність, інноваційність, гнучкість, самоорганізацію та інші важливі якості працівників та керівників. Тому використання сучасних концепцій управління є необхідним для

продуктивної діяльності та розвитку підприємств в умовах сучасної економіки.

Менеджмент вимагає від людей, які займають керівні посади, певних знань, навичок, якостей та компетенцій, які відрізняють їх від інших працівників. Менеджмент як професійна діяльність – це процес планування, організації, координації, контролю та мотивації роботи людей, які об'єднуються в організації для досягнення спільних цілей.

Ієрархічною структурою, яка визначає розподіл повноважень, відповідальності та функцій між керівниками різних рангів, в організації прийнято називати *рівні сучасного менеджменту*. Рівні сучасного менеджменту можна поділити на три основні групи, зокрема **вищий рівень** (топ-менеджери, які визначають місію, цілі, стратегію та основні напрямки діяльності організації, приймають стратегічні рішення, здійснюють зовнішні зв'язки та представляють організацію перед суспільством, *наприклад*, президент, генеральний директор, віце-президенти); **середній рівень** (менеджери середньої ланки, які розробляють та реалізують оперативні плани та процедури, управляють роботою підрозділів, координують діяльність між відділами, контролюють виконання завдань та мотивують працівників, *наприклад*, директор відділу, начальник відділення, керівник проекту); **нижчий рівень** (менеджери першої лінії, які безпосередньо керують виконанням роботи, надають інструкції, поради та підтримку працівникам, забезпечують якість та кількість результатів, вирішують поточні проблеми та конфлікти, *наприклад*, майстер, бригадир).

Сутність питання про сучасні теорії менеджменту, які впливають на формування системи управління в умовах діджиталізації економіки України, полягає в тому, що в сучасних умовах ринкової конкуренції, глобалізації та поширення цифрових технологій, підприємства та організації потребують нових підходів та концепцій управління, які б дозволяли забезпечувати їх ефективність, адаптивність, інноваційність та сталий розвиток.

Сучасні теорії менеджменту базуються на досягненнях класичних та наукових шкіл менеджменту, а також на школах людських відносин та поведінкових наук, які акцентують увагу на людському факторі, мотивації, лідерстві, організаційній культурі та зміні.

Завдання для поточного контролю знань і вмінь здобувачів вищої освіти

1. Що таке технократичний менеджмент і які його переваги та недоліки для юридичної діяльності?
2. Які основні принципи та методи реінжинірингу бізнес-процесів і як вони застосовуються на юридичних підприємствах?
3. Які функції та методи адміністративного менеджменту використовуються для забезпечення ефективності та законності юридичної діяльності?

Зміст завдання самостійної роботи

Завдання 1. Запитання для контролю знань і обговорення.

1. Чому сучасні концепції управління так важливі для підприємств?
2. Навести приклад сучасної концепції управління.
3. Чому соціальна відповідальність так важлива для підприємств?

Завдання 2. Обґрунтуйте вирішення зазначеної ситуації.

Ситуація 1. Уявіть, що ви працюєте в компанії, яка виробляє та продає мобільні телефони. Ваша компанія складається з різних відділів, таких як дослідження та розробки, маркетинг, фінанси, виробництво, логістика, обслуговування клієнтів тощо. Кожен відділ має свого керівника, який відповідає за планування, організацію, координацію, контроль та мотивацію роботи своїх підлеглих. Керівники відділів належать до середнього рівня менеджменту, оскільки вони управляють частиною організації та реалізують оперативні плани та процедури.

Над керівниками відділів стоїть генеральний директор компанії, який належить до вищого рівня менеджменту. Він визначає місію, цілі, стратегію та основні напрямки діяльності компанії, приймає стратегічні рішення щодо розвитку продукції, ринків, інвестицій, інновацій тощо. Також здійснює зовнішні зв'язки з іншими організаціями, урядом, ЗМІ, громадськістю тощо.

Визначте чи менеджмент є професійною діяльністю? Які різні рівні, сфери, ролі, функції та якості включає менеджмент?

Ситуація 2. Уявіть, що ви працюєте в компанії, яка займається розробкою та впровадженням цифрових рішень для бізнесу. Ком-

панія має близько 100 співробітників, які поділяються на три рівні управління: вищий, середній та нижчий. Ваше завдання полягає в тому, щоб визначити, хто належить до кожного рівня, які функції вони виконують, які навички та компетенції повинні мати, як вони спілкуються між собою та з клієнтами. Для цього ви повинні використати теоретичні знання про сучасні теорії менеджменту, а також аналізувати реальні приклади діяльності компанії.

Теми рефератів для самостійної роботи

1. Менеджмент як категорія людей та орган управління.
2. Школа наукового управління. Фордизм.
3. Концепція менеджменту знань. Теорія організації, що навчається.
4. Процесний, системний та ситуаційний підходи до управління.

ТЕМА 2

ОСНОВИ ПОБУДОВИ СИСТЕМНОГО ЮРИДИЧНОГО БІЗНЕСУ. ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЇХ РЕАЛІЗАЦІЯ У ЮРИДИЧНІЙ СФЕРІ

План

1. Поняття системного юридичного бізнесу, його особливості.
2. Основні елементи системного юридичного бізнесу, їх взаємодія.
3. Фактори, які впливають на клієнтоорієнтованість юридичної фірми.
4. Функції менеджменту, як вони здійснюються в юридичній фірмі.

Короткий основний зміст

Системний юридичний бізнес – це такий вид діяльності, який базується на чіткій організації, плануванні, управлінні та маркетингу юридичних послуг. Системний юридичний бізнес вимагає від юристів не тільки глибоких знань права, але й розуміння особливостей ринку, потреб клієнтів, конкурентних переваг та інноваційних технологій. Системний юридичний бізнес спрямований на створення довгострокових відносин з клієнтами, підвищення якості та ефективності послуг, розвиток репутації та бренду юридичної компанії.

Системний підхід до надання юридичних послуг передбачає, що юридична компанія або юрист має чітку стратегію, цілі, процеси, ресурси та інструменти для виконання своєї діяльності. Такий підхід дозволяє підвищити ефективність, якість, конкурентоспроможність та репутацію юридичного бізнесу. Існує низка переваг системного підходу до надання юридичних послуг, зокрема оптимізація витрат та ресурсів, що забезпечує більшу прибутковість та рентабельність юридичної діяльності; підвищення задоволеності та лояльності клієнтів, що сприяє формуванню довгострокових відносин; підвищення якості та стандартів надання юридичних послуг,

що покращує імідж та бренд юридичної компанії; розвиток інноваційних технологій та інструментів, що дозволяють підвищити швидкість, точність, доступність та безпеку юридичних послуг; підвищення професійної кваліфікації та мотивації юристів, що покращує їх продуктивність, креативність та відношення до клієнтів.

Елементи системного юридичного бізнесу – це складові частини, які визначають сутність, цілі, принципи, методи та результати діяльності юридичної фірми. Елементи системного юридичного бізнесу можна поділити на дві групи: внутрішні (ті, які фірма може контролювати та управляти, такі як команда, стратегія, портфель послуг, процеси, технології, фінанси та інновації) та зовнішні (ті, які фірма не може контролювати, але повинна враховувати та адаптуватися до них, такі як клієнти, репутація, ринок, конкуренція, законодавство та суспільство).

Щодо взаємодії елементів системного юридичного бізнесу, то варто зазначити, що вони взаємодіють між собою на різних рівнях та в різних напрямках, команда взаємодіє з клієнтами, надаючи їм якісні та професійні юридичні послуги, а також з репутацією, формуючи позитивний імідж фірми на ринку; стратегія взаємодіє з портфелем послуг, визначаючи пріоритетні напрямки розвитку фірми, а також з фінансами, встановлюючи цілі та бюджети для досягнення бажаних результатів і тд.

Клієнтоорієнтованість юридичної фірми – це здатність фірми та її співробітників визначати та задовольняти потреби, вимоги та бажання своїх клієнтів. На клієнтоорієнтованість юридичної фірми впливають різні фактори, такі як:

- якість юридичних послуг, які надає фірма, та їх відповідність очікуванням та інтересам клієнтів;
- ставлення та поведінка співробітників фірми до клієнтів, їх ввічливість, доброзичливість, емпатія, добросовісність, персональний підхід та вміння вирішувати проблеми;
- стратегія та маркетинг фірми, її здатність аналізувати ринок, конкуренцію, сегменти клієнтів, їхні потреби та поведінку, а також формувати привабливий та конкурентний портфель послуг;
- організаційна структура та культура фірми, її гнучкість, інноваційність, відкритість до змін та покращень, а також внутрішня комунікація та співпраця між співробітниками;

- технології та процеси, які використовує фірма, їх ефективність, якість, надійність, зручність та сучасність, а також їх вплив на продуктивність, швидкість, безпеку та задоволення клієнтів.

Сутність факторів, які впливають на клієнтоорієнтованість юридичної фірми, полягає в тому, що вони визначають рівень задоволеності та лояльності клієнтів, а також конкурентоспроможність та рентабельність фірми. Якщо фірма враховує та оптимізує ці фактори, вона може підвищити свою клієнтоорієнтованість та досягти успіху на ринку.

Функції менеджменту – це основні види діяльності менеджера, які спрямовані на досягнення цілей юридичної фірми. Функції менеджменту можна поділити на загальні та специфічні.

Загальні функції менеджменту – це такі, які характерні для будь-якої організації та виконуються на всіх рівнях управління, наприклад, планування, організація, мотивація, контроль, регулювання.

Специфічні функції менеджменту – це такі, які відображають особливості юридичної діяльності та вимагають від менеджера спеціальних знань, навичок та компетенцій, зокрема маркетинговий менеджмент, кадровий менеджмент, управління знаннями – процес створення, зберігання, поширення, використання та оновлення знань, які є цінним ресурсом юридичної фірми, забезпечення їх захисту від втрати та несанкціонованого доступу, управління організаційними змінами.

Функції менеджменту в юридичній фірмі є досить складними та вимогливими. Вони вимагають від менеджера не тільки глибоких знань права, але й розуміння особливостей ринку, потреб клієнтів, конкурентних переваг та інноваційних технологій. Вони також вимагають від менеджера володіння навичками лідерства, комунікації, творчості, аналітики, стратегічного мислення та іншими. Тому менеджмент юридичної фірми є важливою та цікавою професійною діяльністю, яка відкриває багато можливостей для розвитку та кар'єри.

Завдання для поточного контролю знань і вмінь здобувачів вищої освіти

1. Які фактори впливають на ефективність та конкурентоспроможність юридичної фірми?

2. Які фактори впливають на мотивацію та задоволення працівників юридичної фірми?

3. Які фактори впливають на ефективність та конкурентноспроможність юридичної фірми?

Зміст завдання самостійної роботи

Завдання 1. Запитання для контролю знань і обговорення.

1. Розкрити питання принципів та форм організації діяльності юридичної фірми.

2. Види та стилі лідерства в юридичній сфері.

3. Особливості комунікації та взаємодії в юридичній фірмі

Завдання 2. Обґрунтуйте вирішення зазначеної ситуації.

Ситуація 1. Ви є керуючим партнером невеликої юридичної фірми, яка спеціалізується на корпоративному праві та супроводженні M&A угод. Ваша фірма має 10 юристів, 2 адміністратори та 1 маркетолог. Ви хочете підвищити ефективність та конкурентноспроможність вашої фірми на ринку, а також збільшити обсяги та якість наданих послуг. Для цього ви вирішили побудувати системний юридичний бізнес, який буде враховувати та оптимізувати всі елементи своєї діяльності.

Складіть план дій для побудови системного юридичного бізнесу, в якому ви визначите основні елементи вашої фірми, їх поточний стан, проблеми та можливості, а також запропонуєте конкретні заходи для їх вдосконалення. Охарактеризуйте, як ви будете взаємодіяти з вашими клієнтами, співробітниками, партнерами та конкурентами. Оцініть очікувані результати та ризики вашого плану.

Ситуація 2. Ви є власником середньої юридичної фірми, яка надає послуги з цивільного, адміністративного та податкового права. Ваша фірма має 20 юристів, 5 адміністраторів та 2 маркетологи. Ви хочете підвищити рівень клієнтоорієнтованості вашої фірми, а також зміцнити довіру та лояльність вашої клієнтської бази. Для цього ви вирішили провести аналіз та оцінку факторів, які впливають на клієнтоорієнтованість юридичної фірми.

Проведіть аналіз та оцінку факторів, які впливають на клієнтоорієнтованість юридичної фірми, використовуючи наступні критерії: якість юридичних послуг, компетентність персоналу,

зручність каналів комунікації, швидкість обслуговування, відповідність очікуванням клієнта. Для кожного критерію визначте сильні та слабкі сторони вашої фірми, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. Запропонуйте конкретні заходи для покращення клієнтоорієнтованості вашої фірми за кожним критерієм. Оцініть очікувані результати та ризики вашого плану.

Теми рефератів для самостійної роботи

1. Планування діяльності юридичної фірми. Місія та цілі організації в юридичній сфері.
2. Делегування повноважень і відповідальності в юридичній фірмі.
3. Показники та методи оцінки ефективності юридичного бізнесу.

ТЕМА 3

ЮРИДИЧНА ФІРМА ЯК ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ОБ'ЄКТ МЕНЕДЖМЕНТУ

План

1. Поняття і сутність юридичної фірми.
2. Зміст та основні фактори внутрішнього та зовнішнього середовища юридичної фірми.
3. Організаційно-правові форми юридичних фірм: переваги та недоліки.
4. Життєвий цикл юридичної фірми та його стадії.
5. Культура юридичної організації.
6. Соціальна відповідальність у сфері юридичного бізнесу.

Короткий основний зміст

Юридична фірма – це форма юридичної практики, пов'язана з організованим наданням юридичних послуг на платній основі. Може бути створена у різних організаційно-правових формах, які визначаються законодавством країни, на території якої вона діє. Юридична фірма може мати різні розміри, спеціалізації, структури та стратегії, залежно від своїх цілей, ресурсів, клієнтів та ринку.

Зміст та основні фактори внутрішнього та зовнішнього середовища юридичної фірми – це тема, яка стосується менеджменту юридичної фірми, який є процесом управління соціально-економічними процесами на рівні організації.

Внутрішнє середовище включає в себе основні елементи і підсистеми організації, які забезпечують функціонування всіх організаційних процесів, наприклад, соціальна (персонал, кваліфікація, мотивація, етика), виробничо-технічна (обладнання, ресурси), організаційна (форми і методи управління, якість), інформаційна (система збору, обробки, зберігання, передачі інформації), економічна складова (рух капіталу, витрати, дохід).

Зовнішнє середовище – це фактори, об'єкти, умови функціонування, які виходять за межі прямого контролю організації, але стикаються з нею і впливають на її поведінку, зокрема політичне становище (законодавство, політична стабільність, корупція), економічне

середовище (ринок, конкуренція, попит, пропозиція), соціальне середовище (демографія, освіта, культура), технологічне середовище (дослідження, розробки, винаходи), екологічне середовище (природні ресурси, клімат).

Для аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища юридичної фірми можна використовувати різні методи, такі як SWOT-аналіз, PEST-аналіз. Це допоможе визначити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для юридичної фірми, а також вибрати оптимальну стратегію розвитку.

Організаційно-правові форми юридичних фірм – це способи організації та управління юридичною діяльністю, які визначають правовий статус, відповідальність, оподаткування, фінансування та інші аспекти юридичної фірми. Існує *індивідуальна юридична практика* – це форма, за якою юрист самостійно надає юридичні послуги фізичним та юридичним особам. Переваги цієї форми: простота реєстрації, незалежність, можливість вибору клієнтів, спрощене оподаткування. Недоліки: відсутність колегіальності, високий ризик, обмеженість ресурсів. Також *юридична фірма* – це форма, за якою двоє або більше юристів об'єднуються для надання юридичних послуг фізичним та юридичним особам. Юридична фірма може мати різні організаційно-правові форми, такі як товариство, кооператив, корпорація тощо. Переваги цієї форми: співпраця, розподіл відповідальності, розширення ресурсів, збільшення репутації. Недоліки: складність реєстрації, конфлікти, бюрократія, збільшення податків.

Для вибору оптимальної організаційно-правової форми юридичної фірми необхідно враховувати різні фактори, такі як мета, обсяг, спеціалізація, ризики, фінанси, законодавство тощо.

Життєвий цикл юридичної фірми – це послідовність етапів, через які проходить фірма від її заснування до ліквідації або оновлення. Ці етапи характеризуються різними особливостями, проблемами, можливостями та стратегіями управління.

Виділяють декілька стадій життєвого циклу юридичної фірми. Наприклад, *зародження і становлення* – це початкова стадія, коли фірма формує свою місію, цілі, стратегію, структуру, персонал, ресурси, клієнтів тощо. На цій стадії фірма залежить від своїх засновників, які виявляють ініціативу, креативність, гнучкість, ризи-

кованість та відданість справі. Наступною є *стадія зростання* – це стадія, коли фірма активно розвивається, збільшує свою частку ринку, обсяги продажу, прибуток, репутацію, конкурентоспроможність тощо. На цій стадії фірма зміцнює свою організаційну структуру, підвищує кваліфікацію персоналу, впроваджує інновації, розширює асортимент послуг, залучає клієнтів. *Зрілість* – це стадія, коли фірма досягає стабільності, оптимальності, ефективності своєї діяльності. На цій стадії фірма має високу ринкову позицію, визнану бренд-назву, вірних клієнтів, професійний персонал, розвинену інфраструктуру, надійних партнерів тощо. *Старіння* – це стадія, коли фірма починає втрачати свої переваги, зменшувати свою продуктивність, прибутковість, конкурентоспроможність тощо. На цій стадії фірма стикається з проблемами, такими як зниження попиту на її послуги, зростання конкуренції. *Оновлення* – це стадія, коли фірма здатна перетворитися, адаптуватися, модернізуватися, відродитися з урахуванням нових умов ринку. На цій стадії фірма змінює свою місію, цілі, стратегію, структуру, персонал, ресурси, клієнтів тощо.

Культура юридичної організації – це сукупність цінностей, норм, правил, символів, традицій, які характеризують юридичну діяльність, визначають стиль поведінки та спосіб мислення юристів, впливають на ефективність та якість юридичних послуг. Культура юридичної організації формується під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища, історії, традиції, репутації і тд.

Соціальна відповідальність у сфері юридичного бізнесу – це добровільне зобов'язання юридичних компаній щодо захисту інтересів суспільства, клієнтів, співробітників, партнерів, навколишнього середовища та боротьби з корупцією у своїй діяльності, що сприяє підвищенню його репутації, конкурентоспроможності, ефективності, лояльності, інноваційності та сталого розвитку.

Завдання для поточного контролю знань і вмінь здобувачів вищої освіти

1. Які організаційно-правові форми господарювання можуть використовувати юридичні фірми в Україні: переваги та недоліки.
2. Які сучасні теорії та концепції менеджменту існують у світі (приклади)?
3. Особливості організаційної структури юридичної фірми.

Зміст завдання самостійної роботи

Завдання 1. Запитання для контролю знань і обговорення.

1. Історичний огляд розвитку юридичних фірм у світі та в Україні.
2. Рівні організаційної культури.
3. Методи підтримки культури юридичної фірми.

Завдання 2. Обґрунтуйте вирішення зазначеної ситуації.

Ситуація 1. Юридична фірма «Право і Справедливість» була заснована у 2010 році двома адвокатами, які спеціалізувалися на цивільному та кримінальному праві, швидко здобула популярність серед клієнтів завдяки високій якості та доступності юридичних послуг. У 2015 році вона розширила свій штат до 10 юристів, які працювали в різних галузях права, таких як сімейне, адміністративне тощо. Фірма також відкрила два філіали в інших містах та створила свій сайт та соціальні мережі. У 2020 році досягла стабільності та визнаності на ринку юридичних послуг, мала багато постійних клієнтів, високий рівень прибутку, професійний персонал, розвинену інфраструктуру, надійних партнерів. Фірма зосереджувалася на збереженні своїх досягнень, підвищенні якості послуг, підтриманні лояльності клієнтів, попередженні загроз з боку конкурентів.

Визначити, на якій стадії життєвого циклу знаходиться юридична фірма «Право і Справедливість» у 2020 році. Обґрунтуйте відповідь, наведіть приклади з практики фірми, які підтверджують її стадію розвитку. Дати рекомендації щодо подальшої стратегії її розвитку.

Ситуація 2. Юридична компанія «Свобода» надає послуги з різних галузей права, таких як конституційне, адміністративне тощо. Компанія має довгу історію, багато клієнтів, високу репутацію, професійний персонал, сучасну інфраструктуру, також дотримується професійної етики, стандартів якості та безпеки юридичних послуг. Однак, вона не має чітко сформованої культури юридичної організації. Компанія не має своєї місії, цілей, стратегії, візії, ідентичності, символів, традицій, які б характеризували її юридичну діяльність, визначали стиль поведінки та спосіб мислення юристів, впливали на ефективність та якість юридичних послуг.

Визначити, які наслідки може мати відсутність культури юридичної організації у діяльності юридичної компанії «Свобода».

Навести приклади з практики, які показують негативний вплив відсутності культури юридичної організації на ринкову позицію. Дати рекомендації щодо формування та розвитку культури юридичної організації у стратегії та практиці компанії, враховуючи її сильні та слабкі сторони, можливості та загрози.

Теми рефератів для самостійної роботи

1. Економіко-організаційні особливості підприємницької діяльності юридичної фірми.
2. Елементи зовнішнього мікросередовища і макросередовища та їх вплив на діяльність юридичної фірми.
3. Соціальна відповідальність організації (менеджменту) у сфері юридичних послуг: сутність, моделі, форми. Кодекси соціальної відповідальності та їх зміст. Технології pro-bono.

ТЕМА 4

ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ЮРИДИЧНІЙ ФІРМІ. ФІНАНСИ ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ

План

1. Поняття, сутність та види прийняття управлінських рішень в юридичній фірмі.
2. Учасники та методи прийняття управлінських рішень в юридичній фірмі, фактори, які впливають на прийняття управлінських рішень в юридичній фірмі.
3. Поняття, сутність та види фінансів юридичної фірми.
4. Джерела, структура, функції та принципи фінансів юридичної фірми.
5. Фінансове планування, бюджетування, аналіз, контроль, аудит на юридичній фірмі.

Короткий основний зміст

Прийняття управлінських рішень у юридичній фірмі – це процес вибору найкращого способу дій, спрямованих на досягнення цілей та завдань фірми з урахуванням всієї доступної інформації. Сутність прийняття управлінських рішень в юридичній фірмі полягає в тому, що цей процес є необхідною та важливою частиною управлінської діяльності, яка визначає успіх та ефективність фірми. Також прийняття управлінських рішень у юридичній фірмі є складним, відповідальним та формалізованим процесом, який складається з багатьох етапів (постановка проблеми, аналіз, пошук альтернатив, оцінка, вибір рішення, реалізація, контроль). Прийняття управлінських рішень є також творчим, ситуативним, динамічним та адаптивним процесом, який враховує зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі фірми, потреби та інтереси клієнтів, співробітників, партнерів, громадськості, законодавство, конкуренцію тощо.

Види прийняття управлінських рішень у юридичній фірмі можна класифікувати за різними критеріями, зокрема функціональний

зміст (щодо маркетингу, фінансів, персоналу), характер розв'язуваних задач (щодо цілей, стратегії, тактики, операцій), ієрархія управління (стратегічного, тактичного, операційного рівня), організація розробки (одноособові, колегіальні, колективні), цілі (оптимальні, субоптимальні, задовільні), причини виникнення (рішення програмовані, непрограмовані), вихідні методи розробки (раціональні, обмежено раціональні, інтуїтивні), організаційне оформлення (формальні, неформальні).

Учасники прийняття управлінських рішень у юридичній фірмі – це особи або групи, які беруть участь у процесі вибору найкращого способу дій для досягнення цілей та завдань фірми (керівники фірми, співробітники, клієнти, партнери, громадськість).

Методи прийняття управлінських рішень у юридичній фірмі – це способи, прийоми, інструменти, моделі, алгоритми, які застосовуються для аналізу, оцінки, вибору, реалізації, контролю рішень (якісні та кількісні).

Фактори, що впливають на прийняття управлінських рішень у юридичній фірмі, можна поділити на дві групи: внутрішні (пов'язані з самою фірмою, її цілями, ресурсами, структурою, персоналом, культурою, етикою, комунікаціями тощо). Вони визначають можливості, обмеження, проблеми, потреби, інтереси фірми, а також її сильні та слабкі сторони, наприклад, особисті якості менеджера, поведінка менеджера, взаємозалежність рішень, очікування результатів, застосування технічних засобів, комунікація) та зовнішні (пов'язані з середовищем, у якому діє фірма, її конкурентами, клієнтами, партнерами, громадськістю, законодавством, ринком, технологіями, економікою, політикою, культурою, екологією тощо). Вони визначають можливості, обмеження, проблеми, потреби, інтереси, впливи, загрози, які існують поза фірмою, а також її можливості та загрози. Наприклад, політичне, економічне, соціальне, технологічне, екологічне, правове середовище).

Фінанси юридичної фірми – це сукупність грошових відносин, які пов'язані з формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів фірми для забезпечення її діяльності, розвитку, конкурентоспроможності, рентабельності, стабільності та сталості.

Сутність фінансів юридичної фірми полягає в тому, що вони є необхідною та важливою складовою її управління, яка визначає її

фінансову стратегію, планування, бюджетування, аналіз, контроль, аудит, оптимізацію, інновації. Фінанси юридичної фірми є складними, багатоаспектним та динамічним об'єктом, а також результатом, показником та інструментом її ефективності, якості, репутації, лояльності і т.д.

Види фінансів юридичної фірми можна класифікувати за різними критеріями, наприклад, джерела: власні (акціонерний капітал, нерозподілений прибуток,) та залучені (кредити, позики, лізинг); структура: поточні (оборотні) та довгострокові (основні) фінансові ресурси; функції: формування (залучення, накопичення), розподільна (розподіл фінансових ресурсів між різними напрямками діяльності фірми), контрольна (контроль за ефективним використанням фінансових ресурсів), стимулююча (стимулювання підвищення якості, продуктивності); принципи: економічності (мінімізація витрат, максимізація доходів, оптимізація ресурсів), ефективності (досягнення цілей, задоволення потреб, забезпечення якості), стабільності (забезпечення ліквідності, платоспроможності, фінансової безпеки), гнучкості (адаптація до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі), прозорості (відкритість, достовірність, своєчасність).

Джерела фінансів юридичної фірми – це ті, з яких формуються фінансові ресурси фірми для забезпечення її діяльності, розвитку, конкурентоспроможності, рентабельності, стабільності та сталості. Джерела фінансів юридичної фірми поділяють на власні (акціонерний капітал, нерозподілений прибуток, резервні фонди, амортизація) та залучені (кредити, позики, лізинг, спонсорство, дотації).

Структура фінансів юридичної фірми – це співвідношення між різними видами фінансових ресурсів фірми, яке визначає її фінансову стійкість, ліквідність, платоспроможність, рентабельність тощо. Структура фінансів юридичної фірми може бути поточною та довгостроковою.

Принципи фінансів юридичної фірми – це ті загальні правила, якими повинна підпорядковуватися фірма у формуванні, розподілі та використанні своїх фінансових ресурсів, щоб досягти своїх цілей, задовольняти свої потреби, забезпечувати свою ефективність, стабільність і розвиток, зокрема принцип господарської самостійності, самофінансування, економічності, ефективності, стабільності, гнучкості, прозорості.

Фінансове планування, бюджетування, аналіз, контроль, аудит – це інструменти фінансового управління на юридичній фірмі, які допомагають визначати, розподіляти, використовувати, оцінювати, коригувати фінансові ресурси фірми для досягнення її цілей, задоволення потреб, забезпечення ефективності, стабільності, розвитку тощо.

Завдання для поточного контролю знань і вмінь здобувачів вищої освіти

1. Етичні аспекти прийняття управлінських рішень.
2. Критерії та етапи прийняття управлінських рішень на юридичній фірмі.
3. Ризики та конфлікти як одні із факторів, що впливають на прийняття управлінських рішень на юридичній фірмі.

Зміст завдання самостійної роботи

Завдання 1. Запитання для контролю знань і обговорення.

1. Розкрити роль фінансів підприємств у ринковій економіці.
2. Які є функції бухгалтерського обліку?
3. Що таке аудит і яка його мета?

Завдання 2. Обґрунтуйте вирішення зазначеної ситуації.

Ситуація 1. Юридична фірма «Право-Сервіс» надає послуги з юридичного консультування, представництва в судах, реєстрації та ліквідації підприємств, оформлення договорів, захисту прав споживачів тощо. Фірма має 10 юристів, 5 адвокатів, 3 бухгалтери, 2 секретарі, 1 директор. Фірма обслуговує близько 100 постійних клієнтів, а також приймає замовлення від нових клієнтів. Фірма має власний офіс, автомобілі, комп'ютери, оргтехніку, меблі, програмне забезпечення тощо. Фірма платить податки, зарплату, комунальні послуги, амортизацію, рекламу тощо. Фірма отримує доходи від надання юридичних послуг, лізингу, спонсорства тощо. Фірма хоче розширити свою діяльність, залучити нових клієнтів, підвищити свою репутацію, конкурентоспроможність, рентабельність. Для цього фірма повинна прийняти рішення про такі питання:

Які джерела фінансування використати для розширення діяльності? Які їх переваги та недоліки? Необхідно скласти фінансовий план на наступний рік, враховуючи очікувані доходи, витрати, прибуток, капітал, ресурси, заходи, відповідальність, контроль. Про-

вести фінансовий аналіз свого стану, показників, ресурсів, ризиків, можливостей, за допомогою різних методів, технік, інструментів, моделей, показників, коефіцієнтів.

Надати фінансову інформацію, звітність, аудит, контроль, консультації для учасників прийняття управлінських рішень.

Ситуація 2. Скласти фінансовий план юридичної фірми «Право-Сервіс» на наступний рік, враховуючи її цілі, стратегію, ринкову ситуацію, фінансову політику, джерела фінансування, ризики, невизначеність тощо. Визначити очікувані доходи, витрати, прибуток, капітал, ресурси, заходи, відповідальність, контроль за фінансовими результатами. Порівняти фінансовий план з фактичними даними попереднього року, проаналізувати відмінності, обґрунтувати їх причини.

Теми рефератів для самостійної роботи

1. Фінансові стратегії, інструменти, рішення щодо оптимізації витрат, доходів, капіталу, сталого розвитку юридичної фірми.
2. Фінансові показники, індикатори, ратіо, моделі оцінки ефективності та рентабельності юридичної фірми.
3. Громадськість як учасники прийняття управлінських рішень у юридичній фірмі.

ТЕМА 5

ПАРТНЕРСТВО ТА ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ

План

1. Поняття і сутність партнерства в юридичному бізнесі.
2. Види партнерства у юридичному бізнесі.
3. Організаційна структура юридичної фірми: поняття та принципи.
4. Функції, етапи формування та критерії оцінки її організаційної структури.

Короткий основний зміст

Партнерство в юридичному бізнесі – це форма організації підприємства, за якої дві або більше особи об'єднують своє майно, стають співвласниками створеного підприємства, спільно керують виробництвом і власністю, розподіляють прибуток і несуть відповідальність за свої зобов'язання. Партнерство може мати різні види, залежно від ступеня відповідальності партнерів, такі як повне товариство, товариство з обмеженою відповідальністю, командитне товариство. Партнерство має свої переваги та недоліки, які потрібно враховувати при виборі форми організації юридичної фірми.

Організаційна структура юридичної фірми – це спосіб розподілу ролей, функцій, повноважень, відповідальності та взаємозв'язків між юристами, адвокатами, партнерами, керівниками, співробітниками та іншими зацікавленими сторонами. Визначає, як фірма буде виконувати свою місію, цілі, стратегію, політику, процеси, проекти, послуги тощо. Організаційна структура повинна бути адаптивною, гнучкою, ефективною, прозорою, збалансованою, орієнтованою на клієнтів, співробітників, партнерів, громадськість, державу.

Основними принципами формування організаційної структури юридичної фірми є принцип цілісності, диференціації, субординації, адаптації.

Організаційна структура юридичної фірми виконує низку функцій, зокрема розподіл ролей, функцій, повноважень, відповідальності та взаємозв'язків між юристами, адвокатами, партнерами, ке-

рівниками, співробітниками та іншими зацікавленими сторонами, відображення місії, цілей, стратегії, політики, культури, цінностей, ідентичності фірми, а також сприяння її згуртованості, співпраці, комунікації, координації, інтеграції, синергії. Визначення структурних наслідків для бізнесу та формулювання функціональних стратегій з різних фокусів. Також існує така функція, як адаптація до змін, покращення, інновацій, навчання, реагування, впливу, взаємодії, відповідності, відповідальності, з урахуванням внутрішнього та зовнішнього середовища, ринку, клієнтів, партнерів, громадськості, держави, ризиків, невизначеності, можливостей.

Існують такі етапи формування організаційної структури юридичної фірми, як аналіз поточної операційної діяльності, а також потреб та очікувань зацікавлених сторін, розробка стратегічного бачення майбутнього стану організації, а також конструктивних принципів для прийняття обґрунтованих рішень про цільову операційну модель, організаційну структуру, функції та сфери відповідальності і підзвітності, моделювання та втілення у життя організаційної трансформації, націленої на максимізацію ефективності та стимулювання динамічного зростання.

Щодо критеріїв оцінки організаційної структури юридичної фірми, то це – відповідність місії, цілям, стратегії, політиці, культурі, цінностям, ідентичності фірми, ефективність розподілу ролей, функцій, повноважень, відповідальності та взаємозв'язків між юристами, адвокатами, партнерами, керівниками, співробітниками та іншими зацікавленими сторонами, забезпечення згуртованості, співпраці, комунікації, координації, інтеграції, синергії, адаптивність, гнучкість, прозорість, збалансованість, орієнтація на клієнтів, співробітників, партнерів, громадськість, державу тощо.

Завдання для поточного контролю знань і вмінь здобувачів вищої освіти

1. Сутність і види партнерства. Переваги та недоліки.
2. Які етапи формування організаційної структури.
3. Критерії визначення її ефективності.

Зміст завдання самостійної роботи

Завдання 1. Запитання для контролю знань і обговорення.

1. Стратегічне бачення та його роль у формуванні організаційної структури.

2. Як побудувати організаційну структуру юридичної фірми?
3. Основні вимоги до раціональної організаційної структури управління.

Завдання 2. Обґрунтуйте вирішення зазначеної ситуації.

Ситуація 1. Юридична фірма «Право-Сервіс» надає послуги з юридичного консультування. Фірма має 10 юристів, 5 адвокатів, 3 бухгалтери, 2 секретарі, 1 директор. Фірма обслуговує близько 100 постійних клієнтів, а також приймає замовлення від нових клієнтів. Фірма має власний офіс, автомобілі, комп'ютери, оргтехніку, меблі, програмне забезпечення тощо. Фірма платить податки, зарплату, комунальні послуги, амортизацію, рекламу тощо. Фірма отримує доходи від надання юридичних послуг, лізингу, спонсорства тощо. Фірма хоче розширити свою діяльність, залучити нових клієнтів, підвищити свою репутацію, конкурентоспроможність, рентабельність.

Які види партнерства можна застосувати для юридичної фірми? Як скласти договір про партнерство між юристами, адвокатами, директором фірми? Які права, обов'язки, відповідальність, взаємодія повинні бути передбачені договором? Як реєструвати, змінювати, розривати договір? Як сформувати організаційну структуру партнерства? Як розподілити ролі, функції, повноваження, відповідальність, взаємозв'язки між партнерами, керівниками, співробітниками, клієнтами, партнерами, громадськістю, державою?

Ситуація 2. Промислове підприємство «Металург» виробляє та реалізує металеві вироби різних видів, розмірів, форм, якості тощо. Підприємство має 1000 працівників, 10 цехів, 5 відділів, 1 дирекцію. Обслуговує близько 500 постійних замовників, а також приймає замовлення від нових клієнтів. Воно має власні території, будівлі, обладнання, транспорт, матеріали, програмне забезпечення. Підприємство платить податки, зарплату, комунальні послуги, амортизацію, рекламу тощо. Підприємство отримує доходи від продажу металевих виробів, лізингу, спонсорства, хоче підвищити свою продуктивність, якість, конкурентоспроможність, рентабельність.

Які цілі, стратегії, завдання, функції, процеси, результати, ресурси, ризики, можливості впливають на формування організаційної структури підприємства? Який тип, модель, принципи, фак-

тори, критерії, методи, інструменти, засоби, заходи використати для формування організаційної структури підприємства? Як розробити, затвердити, впровадити, документувати, візуалізувати, комунікувати організаційну структуру підприємства?

Теми рефератів для самостійної роботи

1. Типи організаційних структур управління підприємством.
2. Вертикальна структура управління: переваги та недоліки.
3. Схеми організаційної структури підприємства: лінійна, функціональна, матрична структури (з прикладами).

ТЕМА 6

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ

План

1. Сутність, значення та цілі управління персоналом юридичної фірми.
2. Критерії, методи та інструменти управління персоналом.
3. Стратегія управління персоналом юридичної фірми.
4. Підбір персоналу для юридичної фірми.

Короткий основний зміст

Управління персоналом юридичної фірми – це комплекс заходів, спрямованих на підбір, розвиток, мотивацію, оцінку, винагороду, збереження та використання людських ресурсів, які забезпечують ефективну діяльність та конкурентні переваги юридичної фірми. Воно є складовою частиною системи управління фірми, яка спрямована на реалізацію її місії, цілей, стратегії, політики, культури, цінностей, ідентичності за допомогою використання та розвитку потенціалу її персоналу.

Цілі управління персоналом юридичної фірми можуть бути різними залежно від її стратегічних пріоритетів, але загальними є такі: забезпечення наявності, кількості, якості, структури, розподілу, руху персоналу; створення умов для розвитку різних здібностей та компетенцій персоналу; формування мотиваційної системи; визначення та впровадження системи оцінки, контролю, вирішення конфліктів, досягнень, проблем, потреб, інтересів персоналу.

Критерії управління персоналом юридичної фірми – це показники, за якими оцінюється ефективність, якість, результативність, задоволеність, лояльність, розвиток персоналу юридичної фірми.

Методи управління персоналом юридичної фірми – це способи, за допомогою яких реалізуються функції, завдання, процеси, заходи управління персоналом юридичної фірми. Методи та критерії управління персоналом юридичної фірми можуть бути різними залежно від цілей, завдань, функцій, процесів, результатів, ресурсів,

ризиків, можливостей, що впливають на формування та реалізацію кадрової політики юридичної фірми.

Інструменти управління персоналом юридичної фірми – це засоби, за допомогою яких здійснюється застосування методів управління персоналом юридичної фірми.

Стратегія управління персоналом юридичної фірми – це план на майбутнє, який дозволяє фірмі розставляти пріоритети, залишатися конкурентоспроможною та оптимізувати фінансові цілі.

Підбір персоналу юридичної фірми – це процес відбору, оцінки та найму кваліфікованих юристів, адвокатів, партнерів та інших співробітників, які відповідають вимогам та цінностям компанії. Цей процес включає низку етапів, зокрема аналіз кадрових потреб та ресурсів фірми, планування кадрової політики та стратегії розвитку, створення та опис вакансій, визначення критеріїв відбору та методів оцінки кандидатів, пошук та залучення потенційних, проведення співбесід, тестувань, перевірки рекомендацій та інших форм оцінки кандидатів, порівняння їх з вимогами вакансії та цілями фірми, прийняття рішення про найм, узгодження умов співпраці, підписання договорів, організація адаптації нових співробітників.

Підбір персоналу юридичної фірми вимагає високої професійності, уважності, об'єктивності та психологічної грамотності від кадровиків, а також знання специфіки юридичного ринку, законодавства та етики.

Завдання для поточного контролю знань і вмінь здобувачів вищої освіти

1. Які є основні завдання управління персоналом?
2. Функції, принципи, фактори, методи підбору персоналу юридичної фірми.
3. Роль та відповідальність керівників, партнерів та співробітників в управлінні персоналом юридичної фірми.

Зміст завдання самостійної роботи

Завдання 1. Запитання для контролю знань і обговорення.

1. Розкрити основні етапи розробки стратегії управління персоналом.
2. Основні виклики, з якими доводиться стикатись при її розробці.

3. Які аспекти необхідні для створення успішної стратегії управління персоналом юридичної фірми.

Завдання 2. Обґрунтуйте вирішення зазначеної ситуації.

Ситуація 1. Ви юрист, який займається справами з цивільного права. Ваш клієнт – фізична особа, яка уклала договір купівлі-продажу квартири з іншою фізичною особою. Згідно з договором, продавець зобов'язався передати квартиру покупцеві після повної оплати ціни, а покупець зобов'язався сплатити ціну в розмірі 100 тис. грн. у два етапи: 50 тис. грн. при підписанні договору та 50 тис. грн. при отриманні ключів від квартири. Покупець виконав свої зобов'язання, але продавець відмовився передати йому квартиру, посилаючись на те, що ціна квартири зросла на ринку, вимагає доплати 20 тис. грн.

Ваше завдання – скласти позовну заяву до суду про стягнення з продавця квартири та компенсації моральної шкоди. Використовуйте відповідні норми законодавства та факти справи. Наведіть зразок позовної заяви у вигляді тексту.

Ситуація 2. Ви – HR-менеджер великої юридичної фірми, яка надає послуги з різних галузей права. Ваша фірма планує розширити свою діяльність та відкрити новий офіс в іншому місті. Для цього вам потрібно підібрати та навчити команду з 10 юристів, які будуть працювати в новому офісі.

Розробити план підбору та розвитку персоналу для нового офісу. Використовуйте відповідні інструменти та методи управління персоналом. Наведіть зразок плану у вигляді тексту.

Теми рефератів для самостійної роботи

1. Управління персоналом юридичної фірми: особливості та проблеми.
2. Етапи, підходи та розвиток стратегії управління персоналом юридичної фірми.
3. Зв'язок стратегії управління персоналом юридичної фірми з корпоративною стратегією, стратегією управління якістю, стратегією управління ризиками.

ТЕМА 7

УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ ТА РОЗВИТКОМ ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ

План

1. Теоретичні підходи до визначення поняття організаційних змін та їх класифікація.
2. Причини, фактори та наслідки організаційних змін для юридичної фірми.
3. Процес управління змінами в юридичній фірмі та його етапи.

Короткий основний зміст

Організаційні зміни – це будь-які зміни в структурі, процесах, людських ресурсах, культурі або стратегії організації, які спрямовані на підвищення її ефективності та адаптації до зовнішнього середовища. Організаційні зміни можна класифікувати за різними ознаками, наприклад, за причинами змін (зовнішні, внутрішні), за характером змін (планові, непланові), за обсягом змін (радикальні, інкрементальні), за тривалістю змін (постійні, тимчасові), за способом змін (еволюційні, революційні).

Організаційні зміни для юридичної фірми можуть бути викликані різними причинами та факторами, які впливають на її діяльність, конкурентоспроможність та адаптацію до зовнішнього середовища, зокрема економічні, технологічні, стратегічні, політико-правові, соціально-культурні фактори.

Організаційні зміни для юридичної фірми можуть мати різні наслідки, які залежать від характеру, обсягу, тривалості та способу змін.

Процес управління змінами в юридичній фірмі – це послідовність дій, спрямованих на планування, реалізацію, контроль, регулювання та координування змін в структурі, процесах, людських ресурсах, культурі або стратегії фірми, які мають на меті підвищити її ефективність та адаптацію до зовнішнього середовища. Процес управління змінами можна розділити на три основні стадії: підготовка, впровадження, оцінка та закріплення результатів.

Завдання для поточного контролю знань і вмінь здобувачів вищої освіти

1. Розкрити сутність та види наслідків організаційних змін.
2. Сучасні тенденції та виклики розвитку юридичної галузі та їх вплив на управління змінами в юридичній фірмі.
3. Розкрити питання детального плану змін.

Зміст завдання самостійної роботи

Завдання 1. Запитання для контролю знань і обговорення.

1. Що таке конкурентоспроможність фірми?
2. Оцінка ефективності та наслідків змін в юридичній фірмі: критерії, показники, методи.
3. Організаційна культура як фактор успішності змін в юридичній фірмі.

Завдання 2. Обґрунтуйте вирішення зазначеної ситуації.

Ситуація 1. Директор підприємства «Альфа» вирішив провести організаційні зміни, пов'язані з розширенням асортименту продукції, впровадженням нових технологій, зміною структури та культури організації. Він залучив до процесу управління змінами консультантів з фірми «Бета», які запропонували три варіанти змін: планові та поступові, непланові та радикальні, постійні та еволюційні. Директор підприємства «Альфа» попросив консультантів пояснити, на яких теоретичних підходах базуються їхні пропозиції та які переваги, недоліки має кожен варіант змін.

Назвіть три теоретичні підходи до визначення поняття організаційних змін, які використали консультанти з фірми «Бета». Поясніть, що означають кожен з цих підходів та які їх особливості. Оцініть переваги та недоліки кожного варіанта змін, які запропонували консультанти, з точки зору ефективності, адаптації, стабільності та інноваційності організації.

Ситуація 2. Юридична фірма «Право і справедливість» працює на ринку юридичних послуг вже 10 років. За цей час вона зарекомендувала себе як надійний партнер. Однак останнім часом фірма стикається з рядом проблем, які загрожують її конкурентоспроможності та репутації, зокрема застарілість технологічного обладнання та програмного забезпечення; низький рівень мотивації та задоволення персоналу; втрата ключових клієнтів; зростання конкуренції на ринку юридичних послуг.

Ви, директор фірми «Право і справедливість», вирішили провести організаційні зміни, які б допомогли фірмі адаптуватися до змінюваних умов ринку та підвищити її ефективність та конкурентні переваги. Для цього скликали нараду зі своїми заступниками та керівниками відділів, на якій ви плануєте обговорити наступні питання:

Які причини та фактори спричинили необхідність організаційних змін в фірмі? Які цілі та завдання ви ставите перед фірмою в рамках організаційних змін? Які види та рівні організаційних змін плануєте запровадити? Які ресурси та інструменти будете використовувати для реалізації організаційних змін? Як будете оцінювати результати та наслідки організаційних змін для фірми? Як будете долати опір та створювати мотивацію для участі в організаційних змінах серед співробітників фірми?

Теми рефератів для самостійної роботи

1. Чому управління організаційними змінами юридичної компанії важливо?
2. Стратегічне управління змінами в юридичній фірмі: концепція, етапи, методи.
3. Роль лідерства та комунікації в процесі управління змінами в юридичній фірмі.

ТЕМА 8

КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ. БРЕНД ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ

План

1. Поняття та сутність кадрового менеджменту. Роль його в управлінні юридичною фірмою.
2. Поняття, сутність та функції бренду.
3. Особливості та складові бренду юридичної фірми.
4. Вплив бренду на кадровий потенціал юридичної фірми.

Короткий основний зміст

Кадровий менеджмент – це сукупність принципів, методів та практик управління персоналом організації, спрямованих на забезпечення його ефективної взаємодії з іншими ресурсами та досягнення цілей організації. Кадровий менеджмент включає в себе такі функції, як планування, підбір, навчання, мотивація, оцінка, розвиток, винагорода та звільнення персоналу.

Роль кадрового менеджменту в управлінні юридичною фірмою полягає в тому, що він допомагає формувати та підтримувати кадровий потенціал фірми, який є ключовим фактором її успіху та конкурентоспроможності. Кадровий менеджмент в юридичній фірмі сприяє адаптації фірми до змінюваних умов ринку та вимог клієнтів; підвищенню якості та різноманітності юридичних послуг, які надає фірма; залученню та збереженню кваліфікованих та професійних юристів та інших співробітників фірми; створенню позитивної організаційної культури та клімату в колективі фірми; розвитку та реалізації творчого потенціалу та ініціативи персоналу фірми; підвищенню мотивації та задоволення персоналу фірми від своєї роботи; формуванню позитивного іміджу та бренду фірми на ринку юридичних послуг.

Таким чином, кадровий менеджмент є важливою складовою управління юридичною фірмою, яка впливає на її ефективність та розвиток.

Бренд – це набір елементів, які ідентифікують та відрізняють продукт або послугу від конкурентів, таких як назва, логотип, ди-

зайн, слоган, ідея тощо. Бренд також створює емоційні зв'язки зі споживачами та відображає цінності та репутацію компанії. Сутність бренду – це емоційне ядро, навколо якого обертається кожен елемент бренду, це надійне почуття, яке клієнти очікують від взаємодії з конкретним брендом.

Функції бренду можна поділити на три групи: для споживачів (інформаційна, гарантійна, символічна), для компанії (ідентифікаційна, конкурентна, комунікаційна, мотиваційна) та для суспільства (соціалізаційна, регулятивна, екологічна).

Бренд юридичної фірми має три основні складові: позиціонування, айдентика, комунікація.

Бренд юридичної фірми може впливати на кадровий потенціал різними способами. Наприклад, залучення талановитих та кваліфікованих юристів, збереження та розвиток існуючих працівників, формування корпоративної культури, підвищення продуктивності та ефективності працівників, покращення соціального та психологічного клімату в колективі.

Завдання для поточного контролю знань і вмінь здобувачів вищої освіти

1. Які напрями використання брендів юридичними компаніями.
2. Бренд як фактор привабливості та лояльності персоналу.
3. Кадрова політика юридичної фірми як інтелектуальної організації.

Зміст завдання самостійної роботи

Завдання 1. Запитання для контролю знань і обговорення.

1. Що таке формування команд. Підвищення рівня професійної підготовки персоналу.
2. Регулювання соціально-психологічного клімату в юридичній фірмі
3. Умови закріплення фахівців у фірмі.

Завдання 2. Обґрунтуйте вирішення зазначеної ситуації.

Ситуація 1. Компанія “Альфа” виробляє та продає меблі для дому та офісу. Вона хоче створити свій бренд, щоб підвищити свою конкурентоспроможність та привабливість для клієнтів. Для цього вона звернулася до агентства брендингу “Бета”, яке запропонувало

їй низку послуг, зокрема розробка позиціонування бренду, розробка айдентики бренду, розробка комунікаційної стратегії бренду.

Агентство “Бета” виставило рахунок компанії “Альфа” за свої послуги в розмірі 100 тисяч гривень. Компанія “Альфа” заплатила 50 тисяч гривень авансом, а решту 50 тисяч гривень планує заплатити після отримання готового брендбука.

Які цілі та задачі переслідує компанія “Альфа” при створенні свого бренду? Які види брендингу використовує агентство “Бета” для розробки бренду компанії “Альфа”? Які етапи брендингу проходить компанія “Альфа” з агентством “Бета”? Як ви оцінюєте вартість послуг агентства “Бета” для компанії “Альфа”?

Ситуація 2. Юридична фірма «Право і Справедливість» займається наданням юридичних послуг фізичним і юридичним особам. Фірма має 20 співробітників, з них 10 – адвокати, 5 – юрист-консультанти, 3 – бухгалтери, 1 – адміністратор і 1 – директор. Фірма хоче покращити свою кадрову політику, щоб збільшити ефективність роботи, задоволеність персоналу і конкурентоспроможність на ринку юридичних послуг.

Розробити основні напрями кадрової політики фірми, враховуючи її специфіку, цілі, потреби і можливості. Обґрунтувати свій вибір та запропонувати конкретні заходи для реалізації кадрової політики.

Теми рефератів для самостійної роботи

1. Бренд як фактор мотивації та задоволення персоналу в юридичній фірмі
2. Стратегії та інструменти брендингу юридичної фірми. Приклади успішних брендів юридичних фірм.
3. Методи підбору кадрів та забезпечення необхідної кваліфікації в юридичній фірмі

ТЕМА 9

РЕПУТАЦІЯ ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ

План

1. Поняття та сутність репутації юридичної фірми.
2. Методи та інструменти побудови юридичної фірми.
3. Методи та інструменти захисту репутації фірми.
4. Відновлення та підтримка репутації юридичної фірми.

Короткий основний зміст

Репутація юридичної фірми – це особисте немайнове благо, яке відображає загальну думку про якість, достоїнства і недоліки фірми в сфері надання юридичних послуг. Репутація юридичної фірми формується на основі фактів, які характеризують її професійні та управлінські здібності, відповідність її діяльності вимогам закону та етики, комунікацію та взаємодію з клієнтами, партнерами та колегами, соціальну відповідальність та корпоративне громадянство. Репутація юридичної фірми впливає на її конкурентоспроможність, привабливість, лояльність та задоволення клієнтів, можливість отримання понаднормового прибутку.

Методи та інструменти побудови репутації юридичної фірми можна поділити на окремі групи. Наприклад, методи та інструменти, пов'язані з якістю та ефективністю юридичних послуг, з дотриманням правил професійної етики, з комунікацією та взаємодією з клієнтами, партнерами та колегами, з прозорістю та відкритістю діяльності юридичної фірми, з соціальною відповідальністю та корпоративним громадянством.

Захист репутації юридичної фірми є важливим аспектом підприємницької діяльності, оскільки від неї залежить довіра клієнтів, партнерів та інших суб'єктів ринку. Методи та інструменти захисту репутації юридичної фірми слід розглядати з різних точок зору, але в загальному вони можуть бути поділені на дві групи: профілактичні та реактивні.

Відновлення та підтримка репутації юридичної фірми є важливими завданнями для успішного розвитку та конкурентоспроможності.

сті на ринку юридичних послуг. Для цього необхідно використовувати різні методи та інструменти, які можна поділити на такі групи:

- методи та інструменти підвищення відомості про фірму та її послуги.
- методи та інструменти підтримання та розвитку відносин з клієнтами та партнерами.
- методи та інструменти моніторингу та реагування на негативну інформацію про фірму.

Для ефективного відновлення та підтримки репутації юридичної фірми необхідно поєднувати різні методи та інструменти, а також враховувати специфіку конкретної ситуації та особливості законодавства України.

Завдання для поточного контролю знань і вмінь здобувачів вищої освіти

1. Ділова репутація як нематеріальний актив юридичної фірми. Вартість ділової репутації та способи її визначення.
2. Моніторинг публічної думки про діяльність юридичної фірми.
3. Управління діловою репутацією юридичної фірми.

Зміст завдання самостійної роботи

Завдання 1. Запитання для контролю знань і обговорення.

1. Якість та ефективність юридичних послуг. Дотримання правил професійної етики.
2. Чи існують спеціалізовані фонди для захисту бренду та репутації компаній?
3. Підтримка репутації юридичної фірми у кризових ситуаціях.

Завдання 2. Обґрунтуйте вирішення зазначеної ситуації.

Ситуація 1. Юридична фірма «Право і Справедливість» займається наданням послуг з цивільного та кримінального права. Фірма має довгу історію успішної роботи, високу кваліфікацію та авторитет у професійному середовищі. Однак нещодавно фірма стала об'єктом негативної кампанії в ЗМІ та соціальних мережах, де її звинувачують у корупції, некомпетентності, порушенні етичних норм та інших злочинах. За даними дослідження, ця кампанія організована конкуруючою фірмою «Правовий Альянс», яка прагне вивести «Право і Справедливість» з ринку. У результаті негативної

кампанії фірма втратила частину своїх клієнтів, партнерів та співробітників, а також зазнала матеріальної та моральної шкоди. Фірма звернулася до суду з позовом до «Правового Альянсу» про захист ділової репутації, відшкодування збитків та вибачення.

Які аргументи та докази повинна навести фірма «Право і Справедливість» у суді для підтвердження своїх вимог? Які протиаргументи та докази може навести фірма «Правовий Альянс» для відхилення позову? Які норми законодавства України застосовуються до даної справи? Яке може бути рішення суду та його наслідки для обох фірм?

Ситуація 2. Юридична фірма «Право і Партнери» спеціалізується на наданні послуг з корпоративного права. Фірма має високий рівень професіоналізму, досвіду та клієнтської бази. Однак нещодавно стала жертвою хакерської атаки, в результаті якої було викрадено та оприлюднено конфіденційну інформацію про її клієнтів, контракти, фінансові операції та внутрішні документи. За даними дослідження, ця атака була замовлена конкуруючою фірмою «Правовий Консалтинг», яка прагнула підірвати довіру до «Права і Партнерів» та перехоплення їхніх клієнтів. У результаті хакерської атаки фірма зазнала значних матеріальних та моральних збитків, а також постраждала її репутація. Вона звернулася до суду з позовом до «Правового Консалтингу» про захист ділової репутації, відшкодування збитків та вибачення.

Які аргументи та докази повинна навести фірма «Право і Партнери» в суді для підтвердження своїх вимог? Які протиаргументи та докази може навести фірма «Правовий Консалтинг» для відхилення позову? Які норми законодавства України застосовуються до даної справи? Який може бути рішення суду та його наслідки для обох фірм?

Теми рефератів для самостійної роботи

1. Підтримка і захист ступеня довіри і лояльності споживачів юридичних послуг та інших контактних аудиторій до юридичної фірми.
2. Розроблення стратегії формування позитивної ділової репутації фірми.
3. Виявлення репутаційних ризиків в юридичній діяльності.

ТЕМА 10

МАРКЕТИНГ ТА МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ

План

1. Маркетинг та маркетингові комунікації: цілі, функції та складові.
2. Особливості маркетингу юридичних послуг.
3. Стратегія маркетингу юридичної фірми.
4. Інструменти маркетингових комунікацій юридичної фірми.
5. Вимірювання ефективності маркетингових комунікацій юридичної фірми.

Короткий основний зміст

Маркетинг та маркетингові комунікації – це два тісно пов’язані поняття, які відіграють важливу роль у діяльності сучасних підприємств. Маркетинг – це процес планування, реалізації та контролю за діями, спрямованими на задоволення потреб та бажань споживачів за допомогою обміну продуктами та послугами, що мають вартість. Маркетингові комунікації – це ансамбль взаємодій бренду та аудиторії за допомогою різних каналів комунікації, що мають на меті інформувати, переконувати та нагадувати про переваги продуктів та послуг, а також формувати позитивний імідж та лояльність до бренду.

Цілі маркетингу та маркетингових комунікацій можуть бути різними залежно від етапу життєвого циклу продукту, стратегії розвитку підприємства, конкурентної ситуації на ринку та інших факторів. Однак, загальною метою маркетингу є створення та підтримання попиту на продукти та послуги, а також забезпечення прибутковості та конкурентоспроможності підприємства. Загальною метою маркетингових комунікацій є підвищення впізнаваності та привабливості бренду, а також створення довгострокових відносин з аудиторією.

До функцій маркетингу та маркетингових комунікацій належить аналітична функція, планувальна, організаційна, виконавча, контрольна функція.

Складові маркетингу та маркетингових комунікацій відображають різні аспекти та напрямки маркетингової діяльності. Складові маркетингу можна поділити на дві групи: внутрішні (продукт, ціна, місце, просування, люди, процеси, фізичне середовище) та зовнішні (ринок, споживачі, конкуренти, постачальники, посередники). Складові маркетингових комунікацій – це різні інструменти та методи, які використовуються для донесення інформації про бренд, продукт, послугу до аудиторії. Серед найбільш поширених складових маркетингових комунікацій можна назвати: реклама, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг, особистий продаж, стимулювання збуту, спонсорство, події.

Маркетинг юридичних послуг – це комплекс заходів, спрямованих на вивчення потреб та бажань потенційних та діючих клієнтів, розробку та просування конкурентоспроможної пропозиції юридичних послуг, а також на підтримання довготривалих відносин з клієнтами на основі взаємної вигоди та довіри.

Стратегія маркетингу юридичної фірми – це план дій, який допомагає юридичній фірмі досягати своїх цілей, відрізнитися від конкурентів, привертати та задовольняти клієнтів, а також забезпечувати свою прибутковість та розвиток. Стратегія маркетингу юридичної фірми повинна враховувати особливості маркетингу юридичних послуг, такі як нематеріальність, складність, індивідуалізація, обмеження реклами, специфіка ціноутворення.

Для розробки стратегії маркетингу юридичної фірми можна використати наступний алгоритм, який складається з таких етапів, зокрема визначення місії, цілей та цінностей юридичної фірми, визначення цільового ринку та цільової аудиторії, конкурентних переваг та позиціонування юридичної фірми, брендуювання юридичної фірми, маркетингового бюджету юридичної фірми, маркетингового міксу юридичної фірми.

Інструментами маркетингових комунікацій юридичної фірми є різні засоби та методи, які використовуються для донесення інформації про фірму, її послуги, переваги, репутацію та цінності до потенційних та діючих клієнтів, а також для підтримання довготривалих відносин з ними на основі довіри та взаємовигоди. Інструменти маркетингових комунікацій повинні бути вибрані та поєднані відповідно до мети, цільової аудиторії, бюджету, конкурентної ситуації та особливостей маркетингу юридичних послуг.

Вимірювання ефективності маркетингових комунікацій юридичної фірми – це процес оцінки впливу маркетингових заходів на досягнення цілей фірми, таких як збільшення продажів, підвищення лояльності клієнтів, підсилення репутації тощо. Для цього використовують різні методи та інструменти, такі як аналіз вторинної інформації, оцінювання повідомлення, поведінки респондентів, експериментальні методи для визначення ефекту від рекламних заходів.

Завдання для поточного контролю знань і вмінь здобувачів вищої освіти

1. Пропозиція на ринку юридичних послуг. Основні суб'єкти пропозиції юридичних послуг.
2. Попит на юридичні послуги.
3. Ціна юридичних послуг.

Зміст завдання самостійної роботи

Завдання 1. Запитання для контролю знань і обговорення.

1. Можливості стимулювання попиту: створення позитивного іміджу компанії, залучення клієнтів до виконання пропагандистських функцій, здійснення особистих продажів, підтримка зв'язків з громадськістю.
2. Форми оплати юридичних послуг: гонорарна, погодинна, фіксована оплата.
3. Основні інструменти маркетингових комунікацій, які можуть використовувати юридичні фірми для досягнення своїх цілей.

Завдання 2. Обґрунтуйте вирішення зазначеної ситуації.

Ситуація 1. Ви є власником невеликої юридичної фірми, яка спеціалізується на сімейному праві. Хочете збільшити свою клієнтську базу і підвищити свою конкурентоспроможність на ринку. Для цього вам потрібно розробити ефективну стратегію маркетингу, яка відповідала б вашим цілям, бюджету і цільовій аудиторії.

Які кроки ви будете виконувати для розробки своєї стратегії маркетингу? Які маркетингові канали та інструменти будете використовувати для просування своєї фірми? Як будете вимірювати ефективність своїх маркетингових заходів? Як будете адаптувати свою стратегію маркетингу до змін у ринковій ситуації та потребах клієнтів?

Ситуація 2. Ви є маркетологом юридичної фірми, яка надає послуги з реєстрації та ліквідації бізнесу. Запустили рекламну кампанію в інтернеті та на білбордах, щоб привернути нових клієнтів. Ви хочете оцінити ефективність своїх маркетингових комунікацій та визначити, які канали та повідомлення працюють найкраще.

Які показники ви будете використовувати для вимірювання ефективності маркетингових комунікацій. Які методи та інструменти будете використовувати для збору та аналізу даних про реакцію аудиторії на ваші маркетингові заходи? Як будете інтерпретувати результати та робити висновки про сильні та слабкі сторони вашої кампанії? Як будете коригувати свою стратегію маркетингу на основі отриманих даних та рекомендацій?

Теми рефератів для самостійної роботи

1. Особливості конкуренції у сегменті стандартних та спеціальних юридичних послуг.
2. Фактори ціноутворення на ринку юридичних послуг.
3. Роль і значення комплексу інструментів маркетингових комунікацій та їх вплив на конкурентоспроможність юридичних фірм.

ПИТАННЯ ДО ЗАЛІКУ

1. Соціально-економічні умови виникнення та розвитку сучасних концепцій менеджменту.
2. Основні сучасні концепції менеджменту та їх особливості.
3. Менеджмент як професійна діяльність. Рівні сучасного менеджменту.
4. Сучасні теорії менеджменту, які впливають на формування системи управління в умовах діджиталізації економіки України.
5. Поняття системного юридичного бізнесу, його особливості.
6. Основні елементи системного юридичного бізнесу, їх взаємодія.
7. Фактори, які впливають на клієнтоорієнтованість юридичної фірми.
8. Функції менеджменту, як вони здійснюються в юридичній фірмі.
9. Поняття і сутність юридичної фірми.
10. Зміст та основні фактори внутрішнього та зовнішнього середовища юридичної фірми.
11. Організаційно-правові форми юридичних фірм: переваги та недоліки.
12. Життєвий цикл юридичної фірми та його стадії.
13. Культура юридичної організації.
14. Соціальна відповідальність у сфері юридичного бізнесу.
15. Поняття, сутність та види прийняття управлінських рішень в юридичній фірмі.
16. Учасники та методи прийняття управлінських рішень в юридичній фірмі.
17. Фактори, які впливають на прийняття управлінських рішень в юридичній фірмі.
18. Етичні аспекти прийняття управлінських рішень.
19. Критерії та етапи прийняття управлінських рішень на юридичній фірмі.
20. Ризики та конфлікти як одні із факторів, що впливають на прийняття управлінських рішень на юридичній фірмі.

21. Поняття, сутність та види фінансів юридичної фірми.
22. Джерела, структура, функції та принципи фінансів юридичної фірми.
23. Фінансове планування, бюджетування, аналіз, контроль, аудит на юридичній фірмі.
24. Поняття і сутність партнерства в юридичному бізнесі.
25. Види партнерства в юридичному бізнесі.
26. Організаційна структура юридичної фірми: поняття та принципи.
27. Розкрити питання принципів та форм організації діяльності юридичної фірми.
28. Види та стилі лідерства в юридичній сфері.
29. Особливості комунікації та взаємодії в юридичній фірмі
30. Функції, етапи формування та критерії оцінки її організаційної структури.
31. Сутність, значення та цілі управління персоналом юридичної фірми.
32. Критерії, методи та інструменти управління персоналом.
33. Стратегія управління персоналом юридичної фірми.
34. Підбір персоналу для юридичної фірми.
35. Теоретичні підходи до визначення поняття організаційних змін та їх класифікація.
36. Причини, фактори та наслідки організаційних змін для юридичної фірми.
37. Процес управління змінами в юридичній фірмі та його етапи.
38. Поняття та сутність кадрового менеджменту.
39. Роль кадрового менеджменту в управлінні юридичною фірмою.
40. Поняття, сутність та функції бренду.
41. Особливості та складові бренду юридичної фірми.
42. Вплив його на кадровий потенціал юридичної фірми.
43. Які напрями використання брендів юридичними компаніями.
44. Бренд як фактор привабливості та лояльності персоналу.
45. Кадрова політика юридичної фірми як інтелектуальної організації.
46. Поняття та сутність репутації юридичної фірми.

47. Методи та інструменти побудови **репутації юридичної фірми**.
48. Методи та інструменти захисту репутації фірми.
49. Відновлення та підтримка репутації юридичної фірми.
50. Ділова репутація як нематеріальний актив юридичної фірми.
51. Вартість ділової репутації та способи її визначення.
52. Моніторинг публічної думки про діяльність юридичної фірми.
53. Управління діловою репутацією юридичної фірми.
54. Розроблення стратегії формування позитивної ділової репутації фірми.
55. Виявлення репутаційних ризиків в юридичній діяльності.
56. Маркетинг та маркетингові комунікації: цілі, функції та складові.
57. Особливості маркетингу юридичних послуг.
58. Стратегія маркетингу юридичної фірми.
59. Інструменти маркетингових комунікацій юридичної фірми.
60. Попит на юридичні послуги.
61. Ціна юридичних послуг.

ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аберніхіна І., Сокиринська І. Ефективність використання ресурсів підприємства: практичний аспект. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*, 2020. № 3. С. 171–184.
2. Антонюк О.П., Ступницька Т. М. Економічний аналіз (практикум): посібник. Київ: Патерик, 2021. 320 с.
3. Власенко І. В. Роль системи управління якістю в забезпеченні конкурентоспроможності продукції промислового підприємства. *Економіка і організація управління*. 2021. № 3(43). С. 194–203.
4. Галушка З. Стратегія управління змінами в умовах невизначеності. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (24–26.05.22 р.) «Теорія та практика менеджменту». 2022. Луцьк. С. 102–104.
5. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т. З., Піндич А. С. Професійний розвиток середнього та молодшого персоналу закладів охорони здоров'я. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія: Економічні науки, 2022. № 5. Т. 1. С. 276–281.
6. Економіка і менеджмент 2023: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку: зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 6–7 квіт. 2023 р.: у 6 т. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2023. 124 с.
7. Карий О. І. Менеджмент та інновації: теорія і практикум: навч. посіб. Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів: Растр-7, 2020. 297 с.
8. Кашперська А. І. Ринок роздрібної торгівлі України: стан і тенденції розвитку. *Бізнес Інформ*. 2021. № 4. С. 120–127.
9. Кібік О., Корнілова О., Примаченко І., Кузнецова Л. Ринкова інфраструктура. Ринок юридичних послуг: навч.-метод. посібн. [Електронне видання] / О. Кібік, О. Корнілова, І. Примаченко, Л. Кузнецова; Нац. ун-т «Одес. юрид. академія». Одеса: Фенікс, 2023. 100 с. Режим доступу: <http://dspace.onua.edu.ua/handle/11300/26018>.
10. Кібік О.М., Корнілова О., Калмикова Н. Ю. Економічні передумови інноваційного розвитку юридичного консультування в транспортному секторі України. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. Т. 4. № 81 (2022). С. 43–52.

11. Кібік О.М., Котлубай В. О., Корнілова О. В. Ефективний менеджмент як чинник інноваційного розвитку сучасного бізнесу. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. Т. 3. № 80 (2022). С. 26–37.

12. Кібік О.М., Котлубай В. О., Белоус К. В. Менеджмент і маркетинг: навч.-метод. посібн. Одеса. 2017. 116 с.

13. Кобелева Т., Витвицька О., Перерва П., Ковальчук С. Стратегічне управління розвитком підприємства на засадах інтелектуальної власності. *Вісник Національного технічного університету (економічні науки)*. 2022. С. 52–57.

14. Корнілова О. В. Самоменеджмент: навч.-метод. посібник [Електронне видання]; нац. ун-т «Одеська юридична академія». Одеса: Фенікс, 2023. 57 с. URL: <https://doi.org/10.32837/11300.23856>.

15. Костецька І., Ольхівська М., Ольхівський В. Бізнес-планування у системі менеджменту: навч. посіб. Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів; Дрогобич: Посвіт, 2019. 271 с.

16. Марченко О. М. Практикум з менеджменту: навч. посіб. Львів. держ. ун-т внутр. справ. Львів: Львів. держ. ун-т внутр. справ, 2021. 223 с.

17. Мошек Г. Є., Федоренко В. Л., Соломко А. С. Менеджмент організації. Теорія та практика: навч. посіб. XXI ст.; за заг. ред. Мошека Г. Є. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Н.-д. центр судової експертизи з питань інтелектуал. власності. Київ: Ліра-К, 2020. 419 с.

18. Підприємництво та основи бізнесу. Практикум: Навчальний посібник / [Біляк Т. О., Бірюченко С. Ю., Бужимська К. О., та ін.]; під заг. ред. Т. П. Остапчук. Житомир: Житомирська політехніка, 2023. 280 с.

19. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: підручник / за заг. ред. О. В. Димченко; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 432 с.

20. Самойленко І. О. Менеджмент організацій: підручник. Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського «Харків. авіац. ін-т». Харків: ХАІ, 2020. 279 с.

21. Слоун А. Моя історія в General Motors: з новою передм. Пітера Друкера; пер. з англ. Ганна Литвиненко. Київ: Наш формат, 2020. 435 с.

22. Співак С. М. Менеджмент конкурентоспроможності підприємств: теорія, методика, практика: монографія. Тернопіл. нац. техн. ун-т ім. Івана Пулюя. Тернопіль: Паляниця В. А., 2020. 403 с.

23. Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології: матеріали XXIV Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. 27 квіт. 2023 р. Одеса: Одеська політехніка. 2023. 235 с.

24. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.

25. Юридична фірма: пошук моделі ефективного менеджменту. Наук.-практ. посібник. / кол. авторів Шевченко Л. С., Макуха С. М., Марченко О. С. Видавництво «Право». 2014. 500 с.

Навчальне видання

Олеся Володимирівна КОРНІЛОВА
Людмила Валентинівна КУЗНЕЦОВА

МЕНЕДЖМЕНТ
ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ

Навчально-методичний посібник

Електронне видання

В авторській редакції

Ум-друк. арк. 3,3.
Зам. № 2405–03.

Видавець ПП «Фенікс»
(Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 1044 від 17.09.02).
Україна, м. Одеса, 65009, вул. Зоопаркова, 25.
e-mail: fenix-izd@ukr.net