

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З. Гжицького

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету економіки та
менеджменту

 Гримак О.Я.

“26” 08 2021 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Лідерство та управління
організаційною поведінкою»

(код і назва навчальної дисципліни)

Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський) зі скороченим терміном навчання
Галузь знань	05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність	051 «Економіка»
Освітня програма	«Економіка підприємства»
Вид дисципліни	за вибором

Львів – 2021 р

Робоча програма з навчальної дисципліни «Лідерство та управління організаційною поведінкою» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня зі скороченим терміном навчання спеціальності 051 «Економіка» за освітньою програмою «Економіка підприємства»

Розробник: доцент кафедри менеджменту, к.е.н.

С. Я. Воскобійник

Робоча програма розглянута та схвалена на засіданні кафедри менеджменту
протокол від «16» 04 2021 року № 10

Завідувач кафедри менеджменту

М.Г. Шулеський

Погоджено навчально-методичною комісією спеціальності 051 «Економіка»
протокол № 3 від «18» 04 2021р.

Голова НМКС

П.М. Музика

Схвалено рішенням навчально-методичної ради факультету економіки та менеджменту

протокол № 6 від «5» травня 2021р.

Голова НМРФ

С. Поцережний

Ухвалено вченою радою факультету

протокол № 1 від «26» серпня 2021р.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Всього годин	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Кількість кредитів/годин	3/90	3/90
Усього годин аудиторної роботи	36	10
в т.ч.:		
• лекційні заняття, год.	12	4
• практичні заняття, год.	24	6
Усього годин самостійної роботи	54	80
Форма семестрового контролю	залік	залік

Примітка.

Частка аудиторного навчального часу студента у відсотковому вимірі:

- для денної форми навчання – 40 %
- для заочної форми навчання – 11 %

2. Предмет, мета та завдання навчальної дисципліни

2.1. Предмет, мета вивчення навчальної дисципліни. Вивчення дисципліни «Лідерство та управління організаційною поведінкою» дає можливість усвідомити своє місце і роль у виробничому колективі, зрозуміти значення та наявність вашої внутрішньої мотивації працювати за обраною професією, перевірити набуті комунікативні навички та вміння уникати або розв'язувати конфліктні ситуації, а також вивчити та вдосконалювати лідерські якості.

Предметом вивчення є: принципи, типи, інструменти лідерства та аналіз індивідуально-психологічних характеристик особистості, її мотивації та ставлення до різних складових трудового процесу, групової та міжгрупової динаміки в організації, формування ефективної командної роботи.

Метою викладання навчальної дисципліни є надання майбутнім фахівцям знань про теорію та практику з питань формування системи професійної компетентності (знань, прикладних вмінь та навичок) щодо використання принципів, типів, інструментів лідерства, формування та відтворення індивідуальних і колективних форм поведінки співробітників організації засвоєння основ управління організаційною поведінкою. Також метою даного курсу є поглиблення розуміння природи лідерства та цілеспрямований розвиток практичних навичок лідерства у майбутніх менеджерів.

2.2. Завдання навчальної дисципліни (ЗК, ФК)

Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни є:

- ✓ опанування студентами специфічних прийомів та інструментів управління поведінкою індивіда в організації, інструментів лідерства;
- ✓ формування у майбутніх фахівців сучасного системного мислення та комплексу спеціальних знань у галузі виявлення закономірностей,

причинно-наслідкових зв'язків та альтернативності сучасної організаційної культури.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми у здобувачі вищої освіти під час вивчення дисципліни повинні

знати:

- ✓ сутність лідерства, історії розвитку відповідних теорій їх переваги і недоліки;
- ✓ особливості різних стилів лідерства;
- ✓ передумови ефективного лідерського впливу; про основні етапи формування команди;
- ✓ ціннісні, критеріальні та поведінкові переваги партнера у діловому спілкуванні;
- ✓ процеси внутрішньої динаміки команди при переході від одного етапу розвитку управління організаційною культурою до іншого.

повинні вміти :

- ✓ здійснювати аналіз ситуативних чинників, що обумовлюють вибір ефективного стилю лідерства в організації;
- ✓ обирати ефективні методи та прийоми управлінського впливу;
- ✓ визначати свій стиль лідерства, ідентифікувати й намітити план розвитку свого стилю управління командою;
- ✓ визначати готовність керівництва до управління організаційного розвитку;
- ✓ здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

Набути навичків:

- ✓ використовувати знання з сучасних концепцій лідерства;
- ✓ демонструвати навички взаємодії, лідерства та командної роботи;
- ✓ вміти організовувати ефективні комунікації в колективі для досягнення організаційних цілей, підтримувати процес співробітництва з різними суб'єктами;
- ✓ вміти організовувати колектив, розподіляти повноваження, виявляти лідерські якості та підтримувати організаційну культуру.

3. Структура навчальної дисципліни

3.1. Розподіл навчальних занять за розділами дисципліни

Назви розділів	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.
Тема 1. Теоретичні основи лідерства та організаційної поведінки	8	2	4	-	-	2	6	2	2	-	-	2
Тема 2. Теорії лідерства та організаційної поведінки	8	2	4	-	-	2	2	-	-	-	-	2
Тема 3. Основні аспекти лідерства в організації	8	2	4	-	-	2	8	2	2	-	-	4
Тема 4. Роль лідера в управлінні організаційною поведінкою	12	2	6	-	-	2	6	-	2	-	-	4
Тема 5. Особливості організаційної культури організації	8	2	4	-	-	2	2	-	-	-	-	2
Тема 6. Управління організаційним розвитком та організаційними змінами	4	2	2			2	2					2
Інша самостійна робота	42	-	-	-	-	42	64	-	-	-	-	64
Усього годин	90	12	24	-	-	54	90	4	6	-	-	80

3.2. Лекційні заняття

№ з/п	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	Кількість годин	
		ДФН	ЗФН
1	Тема: «Теоретичні основи лідерства та організаційної поведінки». Суть лідерства та його основні складові. Мета та завдання навчальної дисципліни. Концептуальні засади організаційної поведінки.	2	2
2	Тема: «Теорії лідерства та організаційної поведінки». Еволюція теорій лідерства. Поведінкові теорії. Теорії організаційної поведінки.	2	-
3	Тема: «Основні аспекти лідерства в організації». Особистісні аспекти лідерства. Внутрішньо-організаційні аспекти лідерства. Влада і лідерство.	2	2
4	Тема: «Роль лідера в управлінні організаційною поведінкою». Формування груп та команд в організаціях. Управління груповими процесами. Поведінковий аспект прийняття управлінських рішень. Управління конфліктами та стресами в організації..	2	-
5	Тема: «Особливості організаційної культури організації». Сутність поняття, елементи та функції організаційної культури. Формування організаційної культури. Зміни організаційної культури.	2	-
6	Тема: «Управління організаційним розвитком та організаційними змінами». Поняття організаційного розвитку. Можливості змін та їх типи. Опір змін та управління ними. Управління процесом впровадження змін	2	
Усього годин		12	4

3.3. Практичні (лабораторні, семінарські) заняття

№ з/п	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	Кількість годин	
		ДФН	ЗФН
1	Тема: «Теоретичні засади лідерства та організаційної поведінки». Сутнісні характеристики поняття «лідерство». Організаційна поведінка: суть, роль та принципи. Основні навички лідера в організації.	2	2
2	Тема: «Основні складові організаційної поведінки» Характеристика категорій організаційної поведінки. Організація та її групи.	2	-

3	Тема: «Лідерство та теорії його походження» Теорії особистісних якостей. Ситуативні теорії лідерства. Атрибутивні теорії лідерства. Теорії заміників лідерства. Теорії харизматичного лідерства.	2	-
4	Тема: «Лідерство в системі організаційної поведінки» Структура лідерства в системі організаційної поведінки. Якості особистості, що забезпечують здатність до лідерства.	2	2
5	Тема: «Владний аспект організаційного лідерства» Влада як інструмент лідерства. Управлінський аспект лідерства. Міжособистісні аспекти лідерства.	2	
6	Тема: «Людина в системі організаційної поведінки» Поняття і структура особистості. Характерні риси особистості, пов'язані з її поведінкою в організації. Особистість та детермінанти її поведінки. Психологічна угода працівників до організаційного оточення.	2	-
7	Тема: «Особливості створення і функціонування груп та команд» Відмінності між групою та командою. Типи команд. Ролі та правила роботи в команді. Етапи розвитку групи та команди. Модель п'яти етапів. Створення ефективних команд.	2	2
8	Тема: «Етичні основи прийняття рішень лідером в організації» Процес приймання рішень. Групові рішення. Компоненти креативності в підготовці рішень. Критерії етичності в прийманні рішень.	2	-
9	Тема: «Роль лідера в управлінні конфліктами в організації» Конфлікти в організації: суть та причини виникнення. Особливості управління конфліктами.	2	-
10	Тема: «Організаційна культура: сутність, види та особливості» Фактори, що впливають на формування організаційної культури. Типи організаційної культури.	2	-
11	Тема: «Харизматичний лідер в організації та його значення у формуванні організаційної культури». Сутність поняття «харизма». Етичні прояви харизми. Неетичний харизматичний лідер. Особливості розвитку харизми.	2	
12	Тема: «Лідерський підхід в процесі управління змінами в організації» Основні положення концепції організаційного розвитку. Опір змінам в організаціях. Методи подолання протидії змінам. Роль лідера в управлінні змінами.	2	
	Усього годин	24	6

3.4. Самостійна робота

№ з/п	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	Кількість годин	
		ДФН	ЗФН
1	Тема: «Теоретичні основи лідерства та організаційної поведінки». Підходи до вивчення особистісних якостей лідера. Основні елементи концепції організаційної поведінки. Аналіз організаційної поведінки з погляду індивідуума, групи та організації в цілому. Об'єкти вивчення організаційної поведінки і різноманітні підходи.	2	2
2	Тема: «Теорії лідерства та організаційної поведінки». Природа стилів лідерства. Модель вертикального диадного зв'язку. Взаємовідносини між лідером і членами групи. Налагодження партнерських стосунків. Теорія підміни (нейтралізації) лідерства.	2	2
3	Тема: «Основні аспекти лідерства в організації». Лідерство як найважливіший чинник поведінки в організації і в конкурентній боротьбі. Менеджмент і лідерство. Риси і форми лідерства. Стель лідерства і техніка їх використання. Персональні потреби в лідерстві. Культура поведінки лідера в організації. Проблеми, пов'язані з невдалим лідерством.	2	4
4	Тема: «Роль лідера в управлінні організаційною поведінкою». Управлінський аспект організаційної поведінки. Формування групової поведінки в організації. Управління поведінкою організації.	2	4
5	Тема: «Особливості організаційної культури організації». Чинники, що впливають на культуру організації: ціль; цінності, стандарти та правила. Модель організаційної культури. Почуття належності до організації як критерій високої організаційної культури.	2	2
6	Тема: «Управління організаційним розвитком та організаційними змінами». Концепція організаційного розвитку. Поняття організаційних змін. Джерела, цілі, напрями, принципи розвитку організації. Принципи та моделі організаційного розвитку. Проблеми організаційного розвитку. Проблеми управління змінами.	2	2
Інша самостійна робота		42	64
Разом		54	80

4. Індивідуальні завдання

Індивідуальним завданням з дисципліни «Лідерство та управління організаційною поведінкою» є комплексне завдання, що виконується студентами самостійно при консультуванні викладачем.

Метою індивідуальної роботи є придбання здобувачами вищої освіти досвіду в дослідженні актуальних проблем управління підприємством, розширення професійних знань, отриманих в процесі вивчення дисципліни.

Рекомендовані теми індивідуальних завдань (рефератів):

1. Історія виникнення, становлення і розвитку дисципліни «Лідерство та управління організаційною поведінкою».
2. Практична значущість організаційної поведінки в системі підготовки менеджерів.
3. «Лідерство та управління організаційною поведінкою» в системі управлінських наук та її взаємозв'язок з іншими науками.
4. Міждисциплінарний підхід до вивчення поведінки людей в організації.
5. Елементи організаційної поведінки з точки зору системного підходу.
6. Особистісний потенціал працівника та його вплив на поведінку в організації.
7. Особливості комунікативної поведінки в організації.
8. Соціально-психологічні регулювальники поведінки людини.
9. Основні пріоритети трудової мотивації в сучасних умовах розвитку економіки України.
10. Лідерство - найважливіший чинник поведінки в організації і в конкурентній боротьбі.
11. Організаційні зміни і зростання ролі лідерства в організації.
12. Культура поведінки лідера в організації
13. Особиста поведінка лідера в конфліктних ситуаціях.
14. Стреси і прийоми саморегуляції сучасного лідера.
15. Закони, що впливають на поведінку людини в процесі спільної діяльності.
16. Засоби психологічного впливу на поведінку підлеглих.
17. Залучення працівників до процесу управління і організація групової роботи.
18. Управління динамікою груп, ухвалення рішень групою, ролі команди, розбудова і організація ефективної роботи команди.
19. Стратегічний принцип управління організаційною поведінкою за допомогою засвоєння філософії корпорації.
20. Регулювання поведінки організаційної системи – ситуаційне управління поведінкою.
21. Взаємозв'язок між регулюванням організаційної поведінки і результативністю організації.
22. Роль лідера в регулюванні організаційної поведінки: побудова взаємовідносин, передавання інформації, прийняття рішень.

5. Методи навчання

При викладанні дисципліни «Лідерство та управління організаційною поведінкою» для активізації навчального процесу передбачено використання таких сучасних навчальних технологій, як проблемні лекції, практичні заняття, робота в малих групах, ділові ігри, розв'язування ситуаційних вправ, тестів, задач.

6. Методи контролю

Система оцінювання знань, вмінь і навичок студентів передбачає оцінювання всіх форм вивчення дисципліни.

Перевірку й оцінювання знань студентів викладач проводить у наступних формах:

1. Оцінювання роботи студентів під час практичних занять.
2. Оцінювання виконання індивідуального завдання.
3. Оцінювання засвоєння питань для самостійного опрацювання.
4. Проведення поточного контролю.
5. Проведення підсумкового контролю у вигляді заліку.

Поточне оцінювання знань студентів здійснюється під час проведення практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Об'єктами поточного контролю є:

- активність та результативність роботи студента над вивченням програмного матеріалу дисципліни протягом семестру;
- відвідування занять;
- виконання індивідуального завдання (науковий реферат, доповідь, стаття);

7. Критерії оцінювання результатів навчання студентів

7.1. Для стаціонарної форми навчання

При визначенні рівня успішності студентів використовують систему оцінки знань, яка зорієнтована на стимулювання систематичної аудиторної та самостійної роботи здобувачів вищої освіти.

Оцінювання результатів навчання студентів здійснюється шляхом проведення поточного та підсумкового контролю (екзаменаційного, залікового та підсумкової атестації).

Оцінювання результатів навчання проводиться в балах, максимальна кількість яких за кожний підсумковий контроль становить **100**. Кожній сумі балів відповідає оцінка за національною шкалою та шкалою ECTS (табл. 1).

Розподіл балів для дисциплін, які завершуються **ЗАЛІКОМ**, є таким:

$$100 \text{ (ПК)} = 100;$$

де:

100 (ПК) – 100 максимальна кількість балів з поточного контролю, яку може набрати здобувач вищої освіти за семестр.

$$\text{ПК} = \frac{100 \cdot \text{САЗ}}{5} = 20 \cdot \text{САЗ}$$

За підсумками семестрового контролю в залікову відомість студентів у графу «за національною шкалою» виставляється оцінка за чотирибальною шкалою («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно») та шкалою ECTS.

Бал з поточного контролю може бути змінений за рахунок заохочувальних балів:

- студентам, які не мають пропусків занять протягом семестру (додається 2 бали);
- за участь в університетських студентських олімпіадах, наукових конференціях (додається 2 бали), на міжвузівському рівні (додається 5 балів);
- за інші види навчально-дослідної роботи бали додаються за рішенням кафедри.

Таблиця 1.

Шкала оцінювання успішності студентів

За 100-бальною шкалою	За національною шкалою		За шкалою ECTS
	Екзамен, диференційований залік	Залік	
90 - 100	Відмінно	Зараховано	A
82 - 89	Добре		B
74 - 81			C
64 - 73			D
60 - 63	Задовільно		E
35 – 59	Незадовільно (незараховано) з можливістю повторного складання		FX
0 - 34	Незадовільно (незараховано) з обов'язковим повторним вивченням дисципліни		F

7.2. Для заочної форми навчання

Успішність студента оцінюється шляхом проведення поточного та підсумкового контролю. Максимальна кількість балів за кожний заліковий кредит з навчальної дисципліни, яку може отримати студент протягом семестру, становить 100.

Дані про успішність студента заносяться викладачами у «Журнал обліку відвідування занять та контролю успішності студентів», «Залікову відомість», «Екзаменаційну відомість».

У зв'язку з тим, що для студентів заочної форми навчання співвідношення обсягу годин, відведених на аудиторні заняття та самостійну роботу, має значні відмінності від денної форми (для кожної дисципліни визначається навчальною та робочою програмами), відповідно є відмінності у розподілі балів для дисциплін та критеріїв оцінювання.

Так, розподіл балів для дисциплін, які завершуються заліком, є таким:

$$30 \text{ (ПК)} + 70 \text{ (ТСР)} = 100$$

30 (ПК) – 30 максимальних балів з поточного контролю (ПК), які може набрати здобувач вищої освіти під час заліково-екзаменаційної сесії.

70 (ТСР) – бали за виконання тематичної самостійної роботи у міжсесійний період за програмою курсу.

Загальні критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти

Оцінка	Критерії оцінювання
«відмінно»	ставиться за ґрунтовні знання матеріалу в заданому обсязі, вміння вільно виконувати практичні завдання, передбачені навчальною програмою; за знання основної та додаткової літератури; за вияв креативності у розумінні та творчому використанні набутих знань та умінь.
«добре»	ставиться за вияв студентом повних, систематичних знань із дисципліни, успішне виконання практичних завдань, засвоєння основної та додаткової літератури, здатність до самостійного поповнення та оновлення знань. Але у відповіді студента наявні незначні помилки.
«задовільно»	ставиться за вияв знання основного навчального матеріалу в обсязі, достатньому для подальшого навчання і майбутньої фахової діяльності, поверхову обізнаність з основною і додатковою літературою, передбаченою навчальною програмою; можливі суттєві помилки у виконанні практичних завдань, але студент спроможний усунути їх із допомогою викладача
«незадовільно»	виставляється студентові, відповідь якого під час відтворення основного програмового матеріалу поверхова, фрагментарна, що зумовлюється початковими уявленнями про предмет вивчення.

8. Навчально-методичне забезпечення

1. Воскобійник С.Я. Методичні рекомендації з дисципліни «Лідерство та управління організаційною поведінкою» для виконання практичних занять здобувачами вищої освіти першого (бакалаврського) рівня спеціальності 051 «Економіка». Львів: ЛНУВМБ імені С.З. Ґжицького, 2021. 28 с.

4. Воскобійник С.Я. Методичні рекомендації з дисципліни «Лідерство та управління організаційною поведінкою» для виконання самостійної роботи здобувачами вищої освіти першого (бакалаврського) рівня спеціальності 051 «Економіка». Львів: ЛНУВМБ імені С.З. Ґжицького, 2021. 19 с.

9. Рекомендована література

Основна література

1. Лекції з вибіркової навчальної дисципліни «Лідерство» підготовки фахівців ступеня вищої освіти «Магістр» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» / укл. С.П. Коляда. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2018. 95 с.
2. Матушкіна М. В. Організаційна поведінка : навчальний посібник для студентів денної та заочної форм навчання спеціальності «Менеджмент організацій». Старобільськ, 2016. 200 с.
3. Молчанова А. О., Воляник І. В., Кондратьєва В. П. Організаційна поведінка: навч. посібн. / за наук. ред. А. О. Молчанової. Івано-Франківськ : «Лілея-НВ», 2015. 176 с.
4. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н.В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава : ПУЕТ, 2018. 241 с.
5. Нестуля С.І. Дидактичні основи формування лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2019. 799 с.
6. Організаційна поведінка. Аспекти ефективного підприємництва / [П. Д. Дудкін, О. Б. Мосій, О. М. Владимир та ін.]. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2015. 252 с.
7. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник / [О.Г. Романовський, Т.В. Гура, А.Є. Книш, В.В. Бондаренко]. Харків, 2017. 100 с.

Додаткова

1. Воскобійник С.Я. Механізм реалізації кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства. Науковий вісник ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького. Серія «Економічні науки». 2018. Т.20. №86. С. 92-96.
2. Воскобійник С.Я. Порівняльна характеристика різних систем управління персоналу. Електронне фахове видання з економічних наук «Modern economics». 2018. № 10. С. 29-35. URL : <https://modecon.mnau.edu.ua/comparative-characteristics-of-different/>.
3. Воскобійник С.Я. Управління персоналом у сільськогосподарських підприємствах різних організаційно-правових форм господарювання. Економіка АПК. 2019. № 9. С. 86-92.
4. Воскобійник С.Я. Сучасні методи навчання як запорука розвитку креативності персоналу. Стратегічні напрямки розвитку науки: фактори впливу та взаємодії: матеріали міжнародної наукової конференції, 2020. Т.1. С 70-72.
5. Завадський Й.С. Менеджмент: підручник для вузів. К.: УФІМБ, 2015. 544с.
6. Менеджмент ХХІ століття: сучасні моделі, стратегії, технології. Вінниця: Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2017.816 с.
7. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2015. 560 с.

8. Офісний менеджмент / Скрібіцька Л.І. та ін. Центр наукової літератури, 2019. 616 с.

9. Самоменеджмент : навчальний посібник / Г. З. Леськів, Г. Я. Левків, М. М. Бліхар, В. В. Гобела, О. П. Подра, Г. В. Коваль. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280 с.

10. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. Бібліотека львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького. URL : <http://books.lvet.edu.ua/>

2. Інтернет-портал для управлінців Менеджмент.com.ua. URL : <http://www.management.com.ua/hrm/motivation.php>.

3. Львівська національна наукова бібліотека України імені В. Стефаника. URL: <http://www.lsl.lviv.ua>

4. Львівська обласна універсальна наукова бібліотека. URL: <http://www.lounb.lviv.ua>

5. Науковий журнал «Економічний форум» URL : <http://eforum-lntu.com/archive.html>.

6. Платформа для управлінців. Проект CEOCLUBUA. Офіційний сайт URL: <https://executives.com.ua/category/management>

7. Сайт онлайн – бібліотеки . URL: http://ualib.com.ua/br_2031.html.