



ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішення вченої ради університету
30 серпня 2024 року, протокол № 2

Ректор, голова вченої ради університету,
доктор юридичних наук, професор

_____ Олег ОМЕЛЬЧУК

м.п.

30 серпня 2024 рік

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни
«КОМУНІКАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»
для підготовки на першому (освітньому) рівні
здобувачів вищої освіти освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 073 Менеджмент
галузі знань 07 Управління та адміністрування

м. Хмельницький
2024

РОЗРОБНИК:

В.о. професорки кафедри менеджменту,
економіки, статистики та цифрових
технологій, докторка економічних наук,
професорка
26 серпня 2024 року

_____ Лариса ФЕДОРИШИНА

СХВАЛЕНО

Рішення кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій
27 серпня 2024 року, протокол № 1.

Завідувачка кафедри менеджменту, економіки,
статистики та цифрових технологій,
кандидатка економічних наук, доцентка
27 серпня 2024 року

Наталія ЗАХАРКЕВИЧ

Деканеса факультету управління та економіки,
кандидатка економічних наук, доцентка
28 серпня 2024 року

_____ Тетяна ТЕРЕЩЕНКО

ПОГОДЖЕНО

Рішення методичної ради університету
29 серпня 2024 року, протокол № 1.

Перша проректорка, голова методичної ради
університету, кандидатка наук з державного
управління, доцентка
29 серпня 2024 року

_____ Ірина КОВТУН

ЗМІСТ

	Стор.
1. Опис навчальної дисципліни	– 4
2. Заплановані результати навчання	– 5
3. Програма навчальної дисципліни	– 8
4. Структура вивчення навчальної дисципліни	– 10
4.1. Тематичний план	– 10
4.2. Аудиторні заняття	– 11
4.3. Самостійна робота студентів	– 11
5. Методи навчання та контролю	– 11
6. Схема нарахування балів	– 12
7. Рекомендована література	– 12
7.1. Основна література	– 12
7.2. Допоміжна література	– 13
8. Інформаційні ресурси в Інтернеті	– 14

1. Опис навчальної дисципліни

1. Шифр і назва галузі знань	— 07 Управління та адміністрування
2. Код і назва спеціальності	— 073 Менеджмент
3. Назва спеціалізації	— -
4. Назва дисципліни	— Комунікативний менеджмент
5. Тип дисципліни	— вибіркова
6. Код дисципліни	— ППВ 12.3
7. Освітній рівень, на якому вивчається дисципліна	— перший
8. Ступінь вищої освіти, що здобувається	— бакалавр
9. Курс / рік навчання	— четвертий (денна) / п'ятий (заочна)
10. Семестр	— восьмий (денна) / дев'ятий (заочна)
11. Обсяг вивчення дисципліни:	
1) загальний обсяг (кредитів ЄКТС / годин)	— 2,5 / 75
2) денна форма навчання:	
аудиторні заняття (годин)	— 32
% від загального обсягу	— 42,67
лекційні заняття (годин)	— 8
% від обсягу аудиторних годин	— 10,67
семінарські заняття (годин)	— 24
% від обсягу аудиторних годин	— 32,00
самостійна робота (годин)	— 43
% від загального обсягу	— 57,33
тижневих годин:	
аудиторних занять	— 4
самостійної роботи	— 5,375
3) заочна форма навчання:	
аудиторні заняття (годин)	— 10
% від загального обсягу	— 13,33
лекційні заняття (годин)	— 6
% від обсягу аудиторних годин	— 8,00
семінарські заняття (годин)	— 4
% від обсягу аудиторних годин	— 5,33
самостійна робота (годин)	— 65
% від загального обсягу	— 86,67
тижневих годин:	
аудиторних занять	— 1,67
самостійної роботи	— 3,61
12. Форма семестрового контролю	— залік
13. Місце дисципліни в логічній схемі:	
1) попередні дисципліни	— ППО 4. Українська мова за

	професійним спрямуванням
	ЗПВ 3.1. Психологія спілкування /
	ЗПВ 3.2. Етика ділового спілкування
	ЗПВ 1.1. Основи наукових досліджень /
	ЗПВ 1.2. Основи академічного письма
	ППВ 5.1. Корпоративна соціальна відповідальність /
	ППВ 5.2 Етика бізнесу
2) супутні дисципліни	– –
3) наступні дисципліни	– Не передбачено
14. Мова вивчення дисципліни	– українська.

2. Заплановані результати навчання

Програмні компетентності, які здобуваються під час вивчення навчальної дисципліни	Загальні компетентності:
	ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу. ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій. ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями. ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність). ЗК 13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності. ЗК 15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).
	Спеціальні компетентності:
	СК 1. Здатність визначати та описувати властивості і характеристики бізнес-середовища та бізнес-структур. СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності бізнес-структур, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку бізнесу. СК 6. Здатність діяти соціально-відповідально і свідомо. СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту в управлінні бізнес-структурами. СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації. СК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління бізнесом. СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані управлінські рішення. СК 14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності. СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості

	та поведінкові навички.
Програмні результати навчання	ПР 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень. ПР 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації. ПР 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень. ПР 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації. ПР 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації. ПР 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

Після завершення вивчення дисципліни	
здобувач повинен продемонструвати такі результати навчання:	
1. Знання	
1.1)	відтворювати визначення понятійно-термінологічного апарату комунікативного менеджменту;
1.2)	називати принципи організації ефективного комунікативного процесу в організації;
1.3)	характеризувати комунікаційні моделі;
1.4)	встановлювати зв'язок між вербальною та невербальною складовою комунікації;
1.5)	описувати етапи комунікаційного процесу
2. Розуміння	
2.1)	пояснювати зміст дефініцій основних термінів, що розкривають суть комунікативного менеджменту;
2.2)	наводити класифікацію комунікацій та комунікативного менеджменту;
2.3)	наводити особливості процесу ділового спілкування;
2.4)	пояснювати комунікаційні моделі, виявляти їх переваги і недоліки;
2.5)	з'ясовувати особливості прикладного застосування комунікативного менеджменту
3. Застосування знань	
3.1)	скласти прес-реліз;
3.2)	планувати комунікаційну політику;
3.3)	визначати переваги/наслідки побудови персонального бренду;
3.4)	знаходити оптимальні підходи до налагодження ефективних зовнішніх та внутрішніх комунікацій в організації;
3.5)	враховувати значення невербальної комунікації при організації ділових зустрічей, переговорів та у повсякденній діяльності

4. Аналіз
4.1) аналізувати технології комунікативного менеджменту;
4.2) порівнювати моделі комунікації;
4.3) визначати труднощі і бар'єри в комунікаціях
5. Синтез
5.1) узагальнювати сучасні підходи до тлумачення сутності комунікацій, комунікативного менеджменту, комунікаційної політики;
5.2) проєктувати комунікативну стратегію організації;
5.3) встановлювати зв'язок між вербальними і невербальними комунікаціями та труднощами й помилками у їх здійсненні;
5.4) розробляти план комунікаційних заходів організації;
5.5) інтегрувати сучасні технології комунікативного менеджменту в діяльність організації/установи
6. Оцінювання
6.1) аргументувати вибір певного методу вирішення конфліктів при здійсненні комунікацій;
6.2) визначати ефективність вербальної та невербальної складової комунікаційного процесу;
6.3) ідентифікувати чинники здійснення ефективного комунікативного процесу;
6.4) обирати відповідні технології та інструменти комунікативного менеджменту
7. Створення (творчість)
7.1) створювати відповідні сучасним умовам інформаційно-комунікаційні інструменти взаємодії установ/організацій та стейкхолдерів;
7.2) розробляти дієві інструменти формування і посилення персонального та корпоративного іміджу;
7.3) проєктувати системи управління комунікаціями із врахуванням сучасних тенденцій;
7.4) пропонувати власні варіанти побудови комунікаційного процесу

3. Програма навчальної дисципліни

Тема 1. Теоретико-методологічні засади комунікативного менеджменту

Теорія комунікації. Універсальне, соціальне, технічне, біологічне значення комунікації. Комунологія. Форми комунікативної діяльності (спілкування, управління, наслідування).

Комунікативний менеджмент: сутність і мета. Завдання комунікативного менеджменту. Об'єкти та суб'єкти комунікативного менеджменту.

Комунікативний менеджмент як професійна діяльність. Комунікативний менеджмент як вид спеціального менеджменту.

Традиційні функції комунікативного менеджменту. Спеціалізовані функції комунікативного менеджменту. Функції комунікативного менеджменту за Васильченком М.І. та Гришком В.В. (спрямовані на розвиток організації в цілому та спрямовані на розвиток персоналу).

Типологія комунікативного менеджменту.

Сфери прикладного застосування комунікативного менеджменту.

Технології та інструменти комунікативного менеджменту. Зв'язки з громадськістю (public relations). Зв'язки з акціонерами, інвесторами і партнерами (investor relations). Зв'язки із засобами масової інформації (media relations).

Тема 2. Комунікації та комунікаційний процес. Комунікативна політика підприємства

Комунікації: сутність і тлумачення з погляду різних наук. Інформація як предмет комунікацій. Різновиди інформації.

Класифікація комунікацій (за віднесенням до кордонів організації, за характером взаємодії, за спрямованістю, за ступенем формалізації, за формою, за переважальною системою кодування ідеї повідомлення).

Комунікаційний процес. Основні елементи комунікаційного процесу (відправник або комунікатор, повідомлення, кодування або кодувальний пристрій, канал, декодування або декодер, перешкоди і бар'єри, одержувач, зворотний зв'язок).

Етапи здійснення комунікаційного процесу (зародження ідеї – вибір каналу передачі – передача повідомлення – декодування (інтерпретація) – зворотний зв'язок).

Комунікаційні моделі (модель Аристотеля, модель Г. Д. Лассуелла, модель К. Е. Шеннона-У. Уівера, модель М. де Фльор, модель Т. Ньюкомба, модель Р. Якобсона, модель У. Шрамма і Ч. Осгуда).

Сутність комунікативної політики і підходи до її тлумачення. Мета і завдання комунікативної політики.

Технологія планування, організації та проведення комунікативної політики організації.

Методологічні підходи до формування та реалізації комунікативної політики. Структура і функції відділу з комунікацій.

Комунікативна стратегія: сутність, складові і зміст процесу розробки.

Тема 3. Особливості здійснення вербальних та невербальних комунікацій

Сутність вербальної комунікації. Правила вербального впливу. Чинники здійснення вербальної комунікації (мовного оформлення, стилю спілкування, обсягу повідомлення, розміщення інформації, адресата).

Види мовної поведінки (внутрішня та зовнішня мова).

Діалог (полілог). Типи діалогу (інформативний, прескриптивний, діалог-обмін думками). Загальні правила діалогу. Монолог. Класифікація монологів.

Комунікативні максими П. Грайса (максима кооперації, максима кількості, максима якості, максима релевантності, максима способу комунікації). Закони побудови діалогу за Ю.В. Різдяним (закон часу, закон аудиторії, закон компетентності аудиторії, закон доречності).

Приватні види спілкування (розмова, співбесіда, диспут, дискусія, суперечка).

Уміння слухати і говорити як запорука успішної комунікації. Труднощі ефективного слухання. Зовнішні перешкоди слухання. Рівні (слухання-співпереживання; чути слова, але не слухати; слухання з тимчасовим відключенням) і види (спрямоване критичне, емпатичне, нерефлексивне, активне рефлексивне) слухання.

Письмова комунікація: сутність і необхідність здійснення. Функції письмових повідомлень. Переваги та недоліки письмових комунікацій. Види письмових повідомлень та канали їх передачі. Принципи ефективного здійснення письмових комунікацій.

Поняття невербального спілкування. Класифікація та особливості використання невербальних засобів спілкування. Зовнішній вигляд як засіб невербальної комунікації. Кінетика. Міміка. Таксика. Акустика. Проксеміка. Хронеміка.

Групи помилок в комунікації. Основні причини поганих комунікацій. Міжособові бар'єри ефективної комунікації.

Бар'єри спілкування (бар'єр негативних емоцій, бар'єр сприйняття, бар'єр взаєморозуміння, бар'єри темпераменту і характеру).

Конфлікти при здійсненні комунікацій: сутність, види. Причини виникнення конфліктів. Методи вирішення конфліктів (ухилення, згладжування, примус, компроміс). Сітка Томаса-Кілмена.

Тема 4. Організація ділового спілкування та дотримання ділового етикету

Ділові бесіди: сутність та умови успішного проведення. Етапи проведення бесіди.

Особливості бесіди по телефону. Правила ведення розмови. Етичні питання використання мобільних телефонів.

Особливості проведення наради. Ключові вимоги та практичні поради. Причини неефективності нарад.

Організація ділових прийомів. Види ділових прийомів, особливості їх проведення і дотримання етикету.

Організація проведення ділових переговорів. Порядок ведення переговорного процесу. Техніка ведення переговорів. Стратегія ведення переговорів.

Тема 5. Персональний та організаційний бренд і комунікативні технології його побудови

Персональний бренд: сутність та необхідність побудови. Етапи створення персонального бренду.

Складові персонального бренду (відмінність, значущість, послідовність / компетентність, стандарти, стиль).

Сутність брендингу. Особливості брендингу в системі організаційних комунікацій. Функції корпоративного іміджу. Структура корпоративного іміджу. Етапи процесу формування і розвитку корпоративного іміджу.

4. Структура вивчення навчальної дисципліни

4.1. Тематичний план навчальної дисципліни

№ теми	Назва теми	Кількість годин											
		Денна форма навчання						Заочна форма навчання					
		Усього	у тому числі					Усього	у тому числі				
			Лекції	Сем.	Лабор.	Ін.зав.	СРС		Лекції	Сем.	Лабор.	Ін.зав.	СРС
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1.	Теоретико-методологічні засади комунікативного менеджменту	15	2	4	–	–	9	15	1	–	–	–	14
2.	Комунікації та комунікаційний процес. Комунікативна політика підприємства	17	2	6	–	–	9	17	1	1	–	–	15
3.	Особливості здійснення вербальних та невербальних комунікацій	17	2	6	–	–	9	17	2	1	–	–	14
4.	Організація ділового спілкування та дотримання ділового етикету	13	1	4	–	–	8	13	1	1	–	–	11
5.	Персональний та організаційний бренд і комунікативні технології його побудови	13	1	4	–	–	8	13	1	1	–	–	11
	Всього годин:	75	8	24	–	–	43	75	6	4	–	–	65

4.2. Аудиторні заняття

4.2.1. Аудиторні заняття (лекції, семінарські заняття) проводяться згідно з темами та обсягом годин, передбаченими тематичним планом.

4.2.2. Плани лекцій з передбачених тематичним планом тем визначаються в підрозділі 1.2 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.2.3. Плани семінарських занять з передбачених тематичним планом тем, засоби поточного контролю знань та методичні рекомендації для підготовки до занять визначаються в підрозділі 1.3 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.3. Самостійна робота студентів

4.3.1. Самостійна робота студентів включає завдання до кожної теми та індивідуальні завдання.

4.3.2. Завдання для самостійної роботи студентів та методичні рекомендації до їх виконання визначаються в підрозділі 1.4 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.3.3. У процесі вивчення навчальної дисципліни студенти виконують індивідуальні завдання у вигляді рефератів або, за бажанням, приймають участь у роботі всеукраїнської чи міжнародної наукової/науково-практичної конференції з обов'язковою публікацією тез, або, за бажанням, займаються неформальною освітою (самостійне проходження обраного курсу на платформах EdEra, Coursera, Prometheus тощо за тематикою дисципліни).

4.3.4. Тематика індивідуальних завдань та методичні рекомендації до їх виконання визначаються в підрозділі 1.5 навчально-методичних матеріалів з дисципліни. Тези готуються на актуальну тему в межах змісту дисципліни.

4.3.5. Індивідуальні завдання /написання тез для участі в конференції / проходження вебінарів, семінарів, курсів в межах неформальної освіти виконуються (відбуваються) в межах часу, визначеного для самостійної роботи студентів, та оцінюються частиною визначених в розділі 6 цієї програми кількості балів, виділених для самостійної роботи.

5. Методи навчання та контролю

Під час лекційних занять застосовуються:

- 1) традиційний усний виклад змісту теми;
- 2) слайдова презентація.

На семінарських заняттях застосовуються:

- дискусійне обговорення проблемних питань;
- розгляд та вирішення ситуаційних завдань;
- розгляд виконаних практичних завдань;
- повідомлення про виконання індивідуальних завдань.

Поточний контроль знань студентів з навчальної дисципліни проводиться у формах:

1) усне або письмове (у тому числі тестове) бліц-опитування студентів щодо засвоєння матеріалу попередньої лекції;

2) усне або письмове (у тому числі тестове) опитування на семінарських заняттях;

3) виконання поточних контрольних робіт;

4) захист підготовленого публічного виступу/презентації.

Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі усного заліку.

Структура залікового білета включає два теоретичних питання та десять тестових завдань.

6. Схема нарахування балів

6.1. Нарахування балів студентам з навчальної дисципліни здійснюється відповідно до такої схеми:

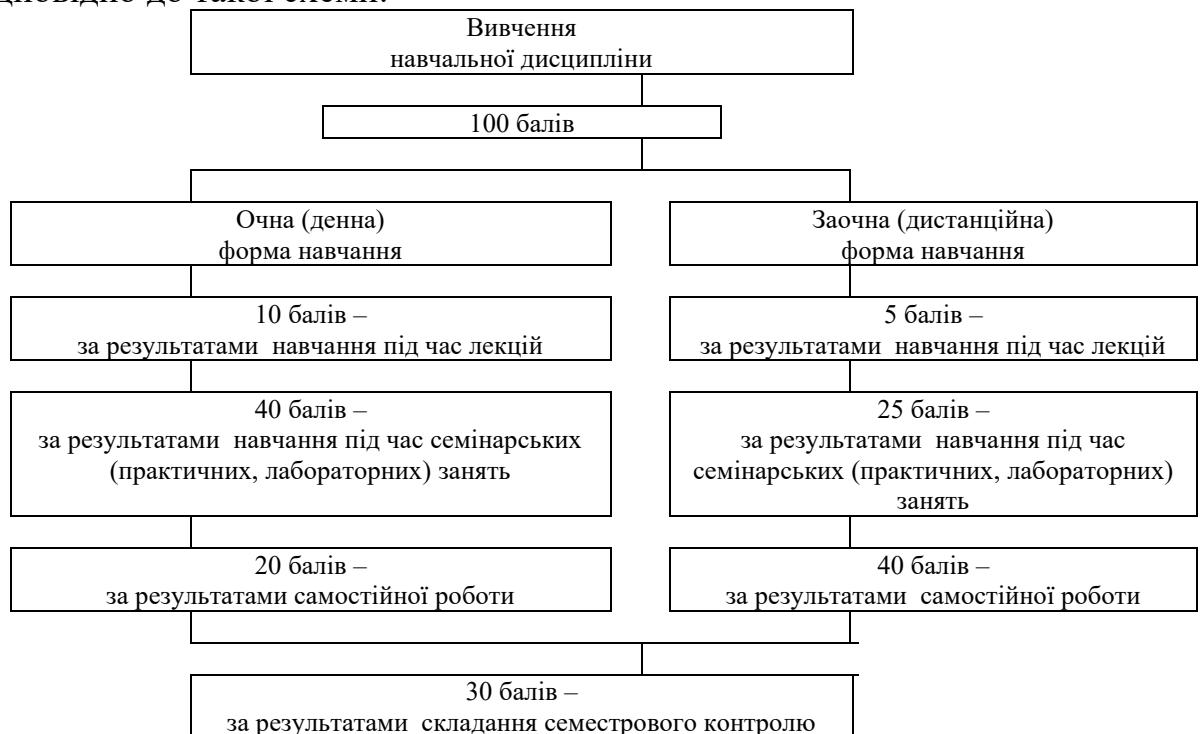


Рис. 6.1. Схема нарахування балів студентам за результатами навчання

7. Рекомендована література

7.1. Основна література

1. Антипцева А. Комунікативний менеджмент : навч.-метод. посібник. Харків, 2013. 53 с.

2. Боковець В.В. Управління іміджем підприємства : електронний навчальний посібник комбінованого (локального та мережного) використання. Вінниця : ВНТУ, 2024. 112 с.

3. Васильченко М. І., Гришко В. В. Комунікативний менеджмент : навчальний посібник. Полтава : ПолтНТУ, 2018. 208 с.

4. Гудзь О. Є., Маковецька І. М. Комунікаційний менеджмент : навчальний посібник. Львів : «Галицька видавнича спілка», 2021. 224 с.

5. Жигайло Н. Комунікативний менеджмент : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 368 с.

6. Ковалинська І. В. Невербальна комунікація. Київ : Вид-во «Освіта України», 2014. 289 с.
7. Комунікативний менеджмент : навч. посібник / С. В. Панченко, О. В. Дикань, О. В. Громова та ін. Харків : УкрДУЗТ, 2024. 184 с.
8. Нагорічна О. Управлінська комунікація : навч. посібник. Хмельницький : ФОП Стрихар А.М., 2022. 166 с.

7.2. Допоміжна література

1. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз : моногр. Київ : МАУП, 2005. URL: <http://studentbooks.com.ua/content/view/1035/42/1/0/>.
2. Бурмака Т. М., Великих К. О. Комунікативний менеджмент : конспект лекцій (для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент) ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 69 с.
3. Валінкевич Н.В., Чигир А.М. Теоретичні аспекти інформаційно-комунікаційного забезпечення бізнес-процесів суб'єктів малого підприємництва. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск № 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3495/3424>.
4. Відносини з інвесторами (Investor Relations): інструментарій та базові стратегії. URL: <http://groshi-v-kredit.org.ua/vidnosyny-z-investoramy-investor-relations-instrumentarij-ta-bazovi-stratehiji.html>.
5. Заяць Т. А., Глебова А. О. Комунікаційна політика підприємства в умовах зміни цінностей та розвитку цифрової економіки. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/11675/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D1%81%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F%206-17-20.pdf>.
6. Інвестор-рілешнз. URL: <https://tvir.biographiya.com/investor-rileshnz/>
7. Козловцева В. А. Комунікації в публічному управлінні : конспект лекцій. Одеса : Одеський державний екологічний університет, 2020. 200 с.
8. Комунікативний менеджмент: конспект лекцій для здобувачів вищої освіти гуманітарного факультету та навчально-наукового інституту дистанційної та заочної освіти / Уклад. : В. П. Кубко. Одеса : ДУ «Одеська політехніка», 2021. 92 с.
9. Комунікації в публічному адмініструванні : конспект лекцій / О. В. Шебаніна, В. П. Клочан, С. І. Тищенко та ін. Миколаїв : МНАУ, 2018. 200 с.
10. Лепьохін О. В., Череп О. Г. Комунікації в менеджменті : конспект лекцій для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Управління фінансово-економічною безпекою». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2024. 71 с.
11. Лесько О. Й., Прищак М. Д., Рузакова Г. Г., Залюбівська О. Б. Етика ділових стосунків. URL:

https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/10prishak_etyka_dilovyh_stosunkiv/index.html.

12. Методичні вказівки до курсу «Комунікативний менеджмент» для студентів 3, 5 курсів денної та заочної форм навчання за спеціальністю «Менеджмент» / Укл.: Мягких В.Б., Продайко В.М. Донецьк : ДВНЗ УДХТУ, 2015. 33 с.

13. Наукові підходи до визначення сутності поняття комунікаційної стратегії та її основних форм. URL: <https://naub.oa.edu.ua/naukovi-pidhody-dovyznachennya-sutnos/>.

14. Професійні комунікації : навчальний посібник для бакалаврів спеціальності 081 «Право» / уклад. О. М. Жук, Л.Ю. Тиха. Луцьк : Луцький НТУ, 2016. 112 с.

15. Прус Л. Р. Комунікаційний менеджмент. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2009. № 1. С. 38-41.

16. Слюсарєва Л. А., Костіна О. М. Удосконалення комунікаційної політики підприємства. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/74.pdf.

17. Сологуб Д. Зв'язки зі ЗМІ – навіщо будувати відносини зі ЗМІ? URL: <https://contentwriter.com.ua/media-relations/>.

18. Тіхонова Н. О. Комунікативний менеджмент в готельно-ресторанному господарстві : конспект лекцій. Київ : НУХТ, 2014. С. 6-9.

19. Федоришина Л. М., Гарват О. А. Розвиток персоналу в системі корпоративного управління. *Інноваційна економіка*. 2022. № 1. С. 52-59. DOI: 10.37332/2309-1533.2022.1.7

20. Федоришина Лариса, Герасимчук Лілія. Розвиток персоналу в системі менеджменту підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 2(8). С. 189-196. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-25>.

21. Холод О. М. Комунікаційні технології : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 211 с.

8. Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. <http://www.rada.gov.ua> – Веб-портал Верховної Ради України
2. <http://www.president.gov.ua> – Веб-портал Адміністрації Президента України
3. <http://www.kmu.gov.ua> – Веб-портал Кабінету Міністрів України
4. <http://nbuv.gov.ua/> – Веб-сайт Національної бібліотеки України імені В.І.Вернадського
5. <http://gntb.gov.ua/ua/> – Веб-сайт державної науково-технічної бібліотеки України
6. <http://www.ounb.km.ua/> – Веб-сайт Хмельницької обласної універсальної наукової бібліотеки
7. <http://www.adm.km.ua/> – Веб-сайт Хмельницької обласної державної адміністрації
8. <http://prometheus.org.ua> – Prometheus

9. <https://eduhub.in.ua> – Освітній хаб м. Києва
10. <http://coursera.org> – Coursera
11. <https://osvita.diia.gov.ua> – Дія.Освіта
12. <https://l.genius.space/free> – Genius