



**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.

**РОБОЧА ПРОГРАМА**  
**тренінг-курсу**  
**«МЕНЕДЖМЕНТ КОМУНІКАЦІЙ І МЕДІАЦІЯ»**  
**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	– 7
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	– 15

## 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                                | – Тренінг-курс «Менеджмент комунікацій і медіація» |
| 5. Тип дисципліни                                  | – обов'язкова                                      |
| 6. Код дисципліни                                  | – ППО 29.  |
| 7. Освітній рівень, на якому вивчається дисципліна | – перший   |
| 8. Ступінь вищої освіти, що здобувається           | – бакалавр   |
| 9. Курс / рік навчання                             | – четвертий  |
| 10. Семестр  | – сьомий (денна) / восьмий (заочна)                |
| 11. Обсяг вивчення дисципліни:                     |  |
| 1) загальний обсяг (кредитів ЄКТС / годин)         | – 3,5 / 105  |
| 2) денна форма навчання:                           |  |
| аудиторні заняття (годин)                          | – 36   |
| % від загального обсягу                            | – 34,29  |
| лекційні заняття (годин)                           | – 10   |
| % від обсягу аудиторних годин                      | – 9,52   |
| семінарські заняття (годин)                        | – 26   |
| % від обсягу аудиторних годин                      | – 24,76  |
| самостійна робота (годин)                          | – 69   |
| % від загального обсягу                            | – 65,71  |
| тижневих годин:                                    |  |
| аудиторних занять                                  | – 2  |
| самостійної роботи                                 | – 3,83   |
| 3) заочна форма навчання:                          |  |
| аудиторні заняття (годин)                          | – 12   |
| % від загального обсягу                            | – 11,43  |
| лекційні заняття (годин)                           | – 4  |
| % від обсягу аудиторних годин                      | – 3,81   |
| семінарські заняття (годин)                        | – 8  |
| % від обсягу аудиторних годин                      | – 7,62   |
| самостійна робота (годин)                          | – 93   |
| % від загального обсягу                            | – 88,57  |
| тижневих годин:                                    |  |
| аудиторних занять                                  | – 2  |
| самостійної роботи                                 | – 5,17   |
| 12. Форма семестрового контролю                    | – екзамен  |
| 13. Місце дисципліни в логічній схемі:             |  |

- |                              |   |
|------------------------------|---|
| 1) попередні дисципліни      | <ul style="list-style-type: none"> <li>– ЗПО 7. Психологія</li> <li>ППО 4. Українська мова за професійним спрямуванням</li> <li>ППО 9. Менеджмент</li> <li>ППО 15. Тайм менеджмент та організація управлінської діяльності</li> <li>ППО 18. Соціальна відповідальність та етика бізнесу</li> <li>ППО 19. HR-менеджмент</li> </ul> |
| 2) супутні дисципліни        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– ППО 27. Тренінг-курс «Лідерство та командна робота»</li> </ul>   |
| 3) наступні дисципліни       | <ul style="list-style-type: none"> <li>– П4. Переддипломна практика</li> <li>Бакалаврська робота.</li> </ul>  |
| 14. Мова вивчення дисципліни | <ul style="list-style-type: none"> <li>– українська.</li> </ul>   |

## 2. Заплановані результати навчання

<b>Програмні компетентності, які здобуваються під час вивчення навчальної дисципліни</b>	<p style="text-align: center;"><b>Загальні компетентності:</b></p> <p><b>ЗК 4.</b> Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.</p> <p><b>ЗК 5.</b> Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.</p> <p><b>ЗК 9.</b> Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.</p> <p><b>ЗК 15.</b> Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).</p> <p style="text-align: center;"><b>Спеціальні компетентності:</b></p> <p><b>СК 5.</b> Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.</p> <p><b>СК 11.</b> Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління бізнесом.</p> <p><b>СК 12.</b> Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані управлінські рішення.</p> <p><b>СК 15.</b> Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.</p>
<b>Програмні результати навчання</b>	<p><b>ПР 3.</b> Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.</p> <p><b>ПР 9.</b> Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.</p> <p><b>ПР 11.</b> Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.</p> <p><b>ПР 13.</b> Спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами.</p> <p><b>ПР 14.</b> Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.</p>

<b>Після завершення вивчення дисципліни здобувач повинен продемонструвати такі результати навчання:</b>	
<b>1. Знання</b>	
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
<b>2. Розуміння</b>	
2.1)	пояснювати зміст дефініцій основних термінів, що розкривають суть менеджменту комунікацій та медіації;
2.2)	наводити класифікацію комунікацій та комунікативного менеджменту;
2.3)	наводити особливості процесу ділового спілкування й медіаційного процесу;
2.4)	пояснювати комунікаційні моделі, виявляти їх переваги і недоліки;
2.5)	з'ясовувати особливості прикладного застосування комунікативного менеджменту та медіації
<b>3. Застосування знань</b>	
3.1)	спроєктувати процедуру медіації;
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; вирішення конфліктних ситуації, в т.ч. через медіацію;
3.5)	враховувати значення невербальної комунікації при організації ділових зустрічей, переговорів та у повсякденній діяльності
<b>4. Аналіз</b>	
4.1)	аналізувати технології комунікативного менеджменту;
4.2)	порівнювати моделі комунікації;
4.3)	визначати труднощі і бар'єри в комунікаціях
<b>5. Синтез</b>	
5.1)	узагальнювати сучасні підходи до тлумачення сутності комунікацій, комунікативного менеджменту, комунікаційної політики;
5.2)	проектувати 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
<b>6. Оцінювання</b>	
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
<b>7. Створення (творчість)</b>
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 / переговорного процесу в межах медіації

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### ***Тема 1. Теоретико-методологічні засади менеджменту комунікацій***

Теорія комунікації. Універсальне, соціальне, технічне, біологічне значення комунікації. Комунікологія. 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.

Медіація як спосіб урегулювання конфліктів: сутність, функції, основні види медіації.

Фактори появи стресових ситуацій (фізичні, психічні та соціальні). Сутність та види стресу в організації.

Загрози та наслідки дії стресу. Синдром професійного вигорання.

Класифікація методів управління стресами. Фізичні, емоційні, інтелектуальні та духовні способи управління стресом.

#### ***Тема 4. Організація ділового спілкування та медіаційного процесу***

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.

Особливості здійснення медіаційної процедури (загальна характеристика медіаційної процедури, премедіація, критерії медіабельності спорів, підготовка до медіаційних переговорів, стадії медіації). Майстерність медіатора (вимоги професійних організацій щодо акредитації медіаторів, компетентності медіатора, техніки медіатора).

Особливості медіації в окремих сферах відносин.

#### ***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 менеджменту комунікацій	19	2	4	–	–	13	19	1	1	–	–	17	
2.	Комунікації та комунікаційний процес. Комунікативна політика підприємства	23	2	6	–	–	15	23	1	1	–	–	21	
3.	Особливості здійснення вербальних та невербальних комунікацій	21	2	6	–	–	13	21	1	2	–	–	18	
4.	Організація ділового спілкування та медіаційного процесу	23	2	6	–	–	15	23	1	2	–	–	20	
5.	Персональний та організаційний бренд і комунікативні технології його побудови	19	2	4	–	–	13	19	–	2	–	–	17	
	Всього годин:	105	10	26	–	–	69	105	4	8	–	–	93	

## **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 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;
- проведення тренінгів;
- 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) захист підготовленого публічного виступу/презентації.

Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі усного екзамену.

Структура екзаменаційного 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:

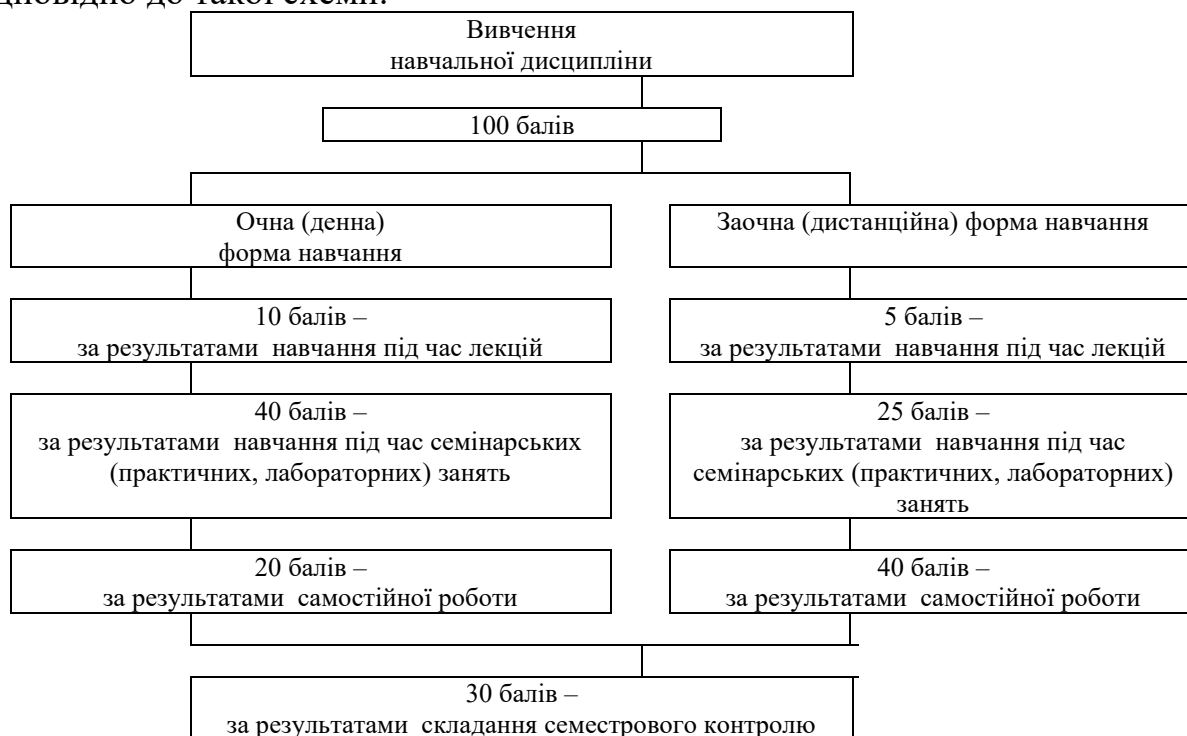


Рис. 6.1. Схема нарахування балів студентам за результатами навчання

## 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. Конфліктологія та медіація : навчальний посібник / за заг. ред. В.І. Дороша ; Міністерство освіти і науки України, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича. Львів, Чернівці : Видавництво "Новий Світ-2000", 2021. 248 с.

9. Нагорічна О. Управлінська комунікація : навч. посібник. Хмельницький : ФОП Стрихар А.М., 2022. 166 с.

10. Рахліс В.Л., Павленко О.О. Переговори і медіація: підручник для підготовки професійного переговорника. 2-е вид., переробл. Дніпро : ТОВ «Дріант», 2021. 344 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. Галіян І.М. Медіація та консиліація як примирні процедури внутрішнього корпоративного конфлікту. *Часопис Київського університету права*. 2020. № 3. С. 201-203.

6. Дутко А., Нагірняк О. Медіація як спосіб вирішення сімейних спорів. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: "Юридичні науки"*. 2020. Т. 7. № 1. С. 148-152.

7. Європейський кодекс поведінки медіаторів. URL: <https://www.mediation-help.com/wp-content/uploads/2024/06/%D1%94vropejskij-kodeks-povedinki-mediatoriv.pdf>.

8. 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>.

9. Зцілення ран конфлікту. Медіація може допомогти. Київ : Вид-во РАЦЮ, 2024. 344 с.

10. Інвестор-релешнз. URL: <https://tvir.biographiya.com/investor-rileshnz/>

11. Кодекс етики медіатора. URL: <https://ukrmediation.com.ua/ua/pro-tsentr/kodeks-etyky-mediatora>.

12. Козловцева В. А. Комунікації в публічному управлінні : конспект лекцій. Одеса : Одеський державний екологічний університет, 2020. 200 с.

13. Комуникативний 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.

14. Комунікації в публічному адмініструванні : конспект лекцій / О. В. Шибаніна, В. П. Клочан, С. І. Тищенко та ін. Миколаїв : МНАУ, 2018. 200 с.

15. Конфліктологія : навчальний посібник / Гребеньков Г.В., Ковальова І.І., Краснонос Ю.М. та ін.; за ред. Г. В. Гребенькова ; Міністерство внутрішніх справ України, Донецький юридичний інститут Луганського державного університету внутрішніх справ імені Е. О. Дідоренка. Львів : Видавництво «Магнолія 2006», 2019. 228 с.

16. 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.

17. 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](https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/10prishak_etyka_dilovyh_stosunkiv/index.html).

18. Мазаракі Н. А. Медіація в Україні: теорія та практика : монографія. Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2018. 275 с.

19. Медіація як альтернативний спосіб вирішення спорів: вітчизняний та зарубіжний досвід : монографія / Бачук В.Б., Водоп'ян Т.В., Гвоздецький В.Д. та ін. ; за заг. ред. В.І. Цимбалюк. Львів, Рівне : Видавництво "Новий Світ-2000", 2021. 171 с.

20. Методичні вказівки до курсу «Комуникативний 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.

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

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

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

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

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

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

27. 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

28. 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>.

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

30. Цюрупа М. В. Основи конфліктології та теорії переговорів : навч. посіб. для студ. вищих навч. закл. Київ : Кондор, 2014. 192 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
13. <http://uccg.org.ua/> – Український центр порозуміння
14. <https://mediation.ua/pro-akademiya> – Українська академія медіації