

ІНЦЕНАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Кафедра журналістики та мовної комунікації

Декан гуманітарно-педагогічного факультету
Інна САВИЦЬКА
2024 року



РОЗГЛЯНУТО І СХВАЛЕНО

на засіданні кафедри
журналістики та мовної комунікації,
протокол № 9 від 08 квітня 2024 р.

В.о. завідувача кафедри
Марина НАВАЛЬНА

«РОЗГЛЯНУТО»
Гарант ОП 06 «Журналістика»
Світлана ХАРЧЕНКО

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«МЕДІАМЕНЕДЖМЕНТ»

Спеціальність: **061 «Журналістика»**
Освітня програма: **06 «Журналістика»**
Гуманітарно-педагогічний факультет

Розробник:
д. філол. н., проф. кафедри журналістики та мовної комунікації Семашко Т.Ф.

Київ – 2024

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра журналістики та мовної комунікації

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан гуманітарно-педагогічного факультету

_____ Інна САВИЦЬКА

«_____» _____ 2024 року

РОЗГЛЯНУТО І СХВАЛЕНО

на засіданні кафедри
журналістики та мовної комунікації,
протокол № 9 від 08 квітня 2024 р.

В.о. завідувача кафедри

_____ Марина НАВАЛЬНА

«РОЗГЛЯНУТО»

Гарант ОП 06 «Журналістика»

_____ Світлана ХАРЧЕНКО

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«МЕДІАМЕНЕДЖМЕНТ»

Спеціальність: **061 «Журналістика»**

Освітня програма: **06 «Журналістика»**

Гуманітарно-педагогічний факультет

Розробник:

д. філол. н., проф. кафедри журналістики та мовної комунікації Семашко Т.Ф.

Київ – 2024

1. Опис навчальної дисципліни

Галузь знань, напрям підготовки, спеціальність, освітньо-кваліфікаційний рівень		
Освітній ступінь	перший (бакалаврський)	
Спеціальність	061 «Журналістика»	
Освітня програма	06 Журналістика	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Нормативна	
Загальна кількість годин	150	
Кількість кредитів ECTS	5	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проєкт (робота) (якщо є в робочому навчальному плані)	—	
Форми контролю	Екзамен (8 семестр, 4 курс)	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки	4	-
Семестр	VIII	-
Лекції	26	-
Практичні, семінарські заняття	39	-
Лабораторні заняття	—	-
Самостійна робота	85	-
Індивідуальні завдання	—	-
Кількість аудиторних тижневих годин для денної форми навчання	5	-

Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни

Роль менеджменту інформаційно-комунікаційної сфери українського суспільства в контексті становлення та розвитку політичної, економічної, соціальної, науково-технологічної та інформаційно-комунікаційної сфер суспільного життя України явно недооцінена і, на жаль, достатньо глибоко не вивчена. Сучасний період характеризується тенденцією значного зростання суспільного впливу мас-медіа, що знаходить свій прояв у збільшенні кількості засобів масової інформації (ЗМІ), загостренню конкурентної боротьби, намаганнями ЗМІ вижити в нових умовах і подолати економічні труднощі та політичні негаразди. ЗМІ постійно зазнають значних змін у своїй діяльності і віддзеркалюють та впливають на зміни у житті людей, оскільки саме люди під впливом об'єктивних і суб'єктивних умов свого буття детермінують згадані вище видозміни в мас-медіа.

Сучасне суспільство ставить перед засобами масової інформації нові вимоги, де редакції виступають не тільки об'єктами, а й повноцінними суб'єктами ринкових відносин: журналістика залишається не тільки одним із основних інститутів суспільства, яка виступає агентом соціалізації та формує ідеологічний та культурний світогляд громадян, але разом з тим вона стала повноцінним учасником економічних відносин, окремо галуззю господарства, яку називають медіа-бізнесом. В умовах конвергентності сучасних медій перед журналістами постають все нові виклики і в процесі управління редакцією. Управління редакціями ЗМІ збігається з традиційними вченнями про менеджмент як управління виробництвом, метою якого є підвищення його ефективності та збільшення прибутків. Проте ЗМІ «виробляють» два товари – зміст й аудиторію, тому потребують складних управлінських підходів, що враховують специфіку двох різних ринків реалізації.

З урахуванням специфіки вітчизняної політичної та інформаційної культури, ідеологічних засад та ментальності українського суспільства, останніми роками усе очевиднішим стає розуміння того факту, що саме проблеми управління ЗМІ і менеджменту в інформаційній сфері в сучасних українських умовах все активніше впливають на розвиток інформаційнокомунікаційної культури українського суспільства в цілому. Глобалізація та інформатизація суспільств також не оминула вітчизняні мас-медіа, що у свою чергу вимагає застосування нових методів та методик взаємодії відносин суспільства, суспільних інститутів, власне ЗМІ крізь призму управління самими ЗМІ й інформаційною сферою назагал. Тож нині особливо актуальним для студентів-журналістів старших курсів є розуміння й орієнтування в розмаїтті теоретико-концептуальних та практичних підходів до управління розвитком як інформаційнокомунікаційної сфери новітньої України в цілому, так і окремих ЗМІ.

Мета навчальної дисципліни «Медіаменеджмент» – формування у студентів-журналістів теоретичних знань щодо особливостей управлінської діяльності в засобах масової інформації; розуміння медіапідприємства як складника соціальної системи; формування сучасного системного мислення і комплексу спеціальних знань у галузі управління підсистемами й елементами внутрішнього середовища медіапідприємства на усіх стадіях його життєвого циклу; сформування знань про управлінські задачі медіапідприємств, засоби й інструменти їх розв'язання, особливості дистрибуції медіапродукції; поєднання оволодіння теорією з виробленням навичок практичного застосування прийомів і засобів менеджменту в ЗМІ.

Завдання навчальної дисципліни:

ознайомити студентів-журналістів з поняттям «медіаменеджмент»; структурувати накопичений в країні та за її межами досвід роботи у сфері менеджменту медіа; висвітлити особливості реалізації концепцій та принципів менеджменту в медіа; висвітлити завдання медіаменеджменту; забезпечити осмислення студентами стилів керівництва, основних умінь і професійних якостей керівника, особистісно зумовлених правил менеджменту; ґрунтовно висвітлити чільні прийоми, засоби здійснення менеджменту в медіа; сформувати комплексні уявлення про маркетингові завдання медіапідприємств; розвивати навички стратегічного маркетингового аналізу й планування; формувати й розвивати навчальні компетенції у сфері брендингу; сформувати вміння розробки комунікаційних кампаній із просування ЗМІ та їх продуктів на медіаринку; сформувати уявлення про практику дистрибуції медіапродукції, принципи ціноутворення.

У результаті вивчення навчальної дисципліни та засвоєння лекційного курсу, підготовки завдань практичних занять, участі в дискусіях та ділових іграх, вивчення наукової літератури, а також самостійних занять студент має здобути системне уявлення про принципи та завдання медіаменеджменту.

Студент має знати:

- зміст поняття «медіаменеджмент»;
- історію й сучасний стан розвитку менеджменту медіа за кордоном і в Україні;
- сучасні концепції теорії управління й теорії мотивації;
- принципи й завдання медіаменеджменту;
- різницю між стилями керівництва;
- головні професійні вміння і якості менеджера;
- принципи створення організаційної структури медіа та управління нею;
- алгоритм складання бізнес-плану редакції;
- основи стратегічного й операційного маркетингу;
- зміст та структуру маркетингового комплексу медіапідприємств;
- маркетингові стратегії медіакомпаній, принципи й технологію їхньої розробки;
- методики маркетингового аналізу,
- системи виміру аудиторії ЗМІ, способи використання отриманої інформації;
- класичній сучасній теорії й інструменти брендингу;
- технології створення медіабрендів, а також портфелів брендів медіакомпаній;
- основи ціноутворення в медіасфері; специфіку дистрибуторської діяльності

медіакомпаній.

вміти:

- використовувати термінологічний і понятійний апарат науки;
- осмислено обрати стиль професійного керівництва;
- використовувати типові прийоми, заходи й інструменти менеджменту;
- застосовувати на практиці основи стратегічного і тактичного планування.

НАБУТТЯ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ:

Загальні компетентності (ЗК)

ЗК06. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК07. Здатність працювати в команді.

Спеціальні (фахові, предметні) компетенції

СК01. Здатність застосовувати знання зі сфери соціальних комунікацій у своїй професійній діяльності.

СК04. Здатність організовувати й контролювати командну професійну діяльність.

Програмні результати навчання

ПР06. Планувати свою діяльність та діяльність колективу з урахуванням цілей, обмежень та передбачуваних ризиків.

ПР07. Координувати виконання особистого завдання із завданнями колег.

ПР13. Передбачати реакцію аудиторії на інформаційний продукт чи на інформаційні акції, зважаючи на положення й методи соціальнокомунікаційних наук.

ПР16. Планувати свою роботу та роботу колег, спрямовану як на генерування інформаційного контенту, так і створення медіапродукту, а також його промоцію.

2. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МЕДІАМЕНЕДЖМЕНТ»

повного терміну денної форми навчання

Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Змістовий модуль 1. Медіаменеджмент як мистецтво управління.												
Тема 1. Тенденції медіаринку в епоху цифрових технологій. Сучасні трансформації медіагалузі в період цифрових технологій.	11	2	3	-	-	6						
Тема 2. Менеджмент як система управління. Медіаменеджмент.	11	2	3	-	-	6						

Менеджмент як процес управління. Історичний розвиток менеджменту та теоретичних поглядів на нього.													
Тема 3. Інформаційний ринок та форми організації медіабізнесу. Закономірності формування і розвитку, аспекти і структура інформаційного ринку в Україні.	11	2	3	-		6							
Тема 4. Загальні принципи та основні завдання медіаменеджменту. Медіаринок і маркетингова інформація. Своєрідність організації медіаринку.	11	2	3	-	-	6							
Тема 5. Типи ЗМІ та моделі медіаменеджменту. Медіабізнес і моделі медіаменеджменту.	11	2	3	-		6							
Тема 6. Медіапідприємство: особливості організації та форми управління. Форми організації медіабізнесу.	11	2	3			6							
Тема 7. Брендменеджмент. Формування медіабренду. Бренд, брендинг, брендменеджмент.	13	2	3	-		7							
Разом за змістовим модулем 1	78	14	21		-	43							
Змістовий модуль 2. Медіаменеджмент як система заходів у сфері масової комунікації. Інструментарій практичного менеджменту													
Тема 8. Основи поняття й принципи методів і стилів управління. Адміністративно-правові, економічні й соціально-психологічні методи управління.	12	2	3		-	7							
Тема 9. Інструменти практичного менеджменту в органах масової інформації. Медіапідприємство. Основні етапи створення.	12	2	3	-	-	7							

Організація та планування виробництва у ЗМІ.													
Тема 10. Редакційний менеджмент. Редакційний колектив як осередок. Завдання та принципи менеджменту персоналу.	12	2	3	-	-	7							
Тема 11. Бізнес-планування в мас-медіа. Бізнес-план як інструмент управління підприємством.	12	2	3	-	-	7							
Тема 12. Фінансовий менеджмент. Реклама медіа та мас-медійної продукції. Цілі рекламування.	12	2	3	-	-	7							
Тема 13. Менеджмент новин. Роль новин в сучасному інформаційну просторі. Програмування новин. Структура відділу новин. Основи самоменеджменту.	12	2	3	-	-	7							
Разом за змістовим модулем 2	72	1 2	1 8	-	-	42							
Усього	150	2 6	3 9	-	-	85							

3.Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Редакція ЗМІ як підприємство та специфічний інформаційний товар.	3
2	Основи поняття й принципи методів і стилів управління. Адміністративно-правові, економічні й соціально-психологічні методи управління.	3
3	Основні заходи та інструменти практичного менеджменту в медіа:управління фінансуванням медійних проєктів.	3
4.	Ділова гра : оперативне прийняття управлінських рішень.	3
5.	Ділова гра:поведінка в конфлікті.	3
6.	Основи самомаркетингу та самоменеджменту в медіа.	3
7.	Бізнес-концепція і бізнес-модель мас-медіа.	3
8.	Методи маркетингового аналізу.	3

9.	Складання маркетингового плану медіа компанії і медіапродукту.	3
10.	Управління формуванням і розвитком бренду портфелю брендів.	3
11.	Маркетингові комунікації ЗМІ та їхніх медіапродуктів.	3
12.	Основні етапи планування й технології розробки стратегій просування ЗМІ та їх медіапродуктів.	3
13.	Суть і види комунікацій. Техніка проведення перемовин всередині редакції та за її межами.	3
	Разом	39

4. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Менеджмент в мас-медіа як мистецтво управління.	6
2	Інформаційний ринок та форми організації медіабізнесу	6
3	Аспекти й структура інформаційного ринку в Україні.	6
4	Форми організації українського медіабізнесу.	6
5	Теорії мотивації та особливості їх реалізації в практиці мас-медіа.	6
6	Принципи й завдання медіаменеджменту.	6
7	Антикризове управління в редакції.	7
8	Бізнес-планування. Фінансовий менеджмент.	7
9	Методи управління персоналом.	7
10	Управління фінансуванням медійних проєктів.	7
11	Кредитне фінансування бізнесу.	7
12	Адміністративно-правові, економічні й соціально-психологічні методи управління	7
13	Менеджмент через людські відносини в групі і система співпраці.	7
	Разом	85

5. Засоби діагностики результатів навчання:

- підсумковий контроль знань – іспит;
- модульний тест;
- модульна контрольна робіт;
- поточне тестування;
- індивідуальне та фронтальне опитування;
- виконання індивідуальних завдань;
- інші види.

6. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

- словесний метод (лекція, співбесіда тощо);
- практичний метод (практичні заняття);
- наочний метод (метод демонстрацій);
- робота з навчально-методичною літературою (конспектування, тезування, анотування);
- відеометод (дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані тощо);
- самостійна робота (виконання завдань);

- індивідуальна науково-дослідна робота здобувачів вищої освіти.

7. Методи оцінювання

- екзамен;
- усне опитування;
- письмове опитування;
- модульне тестування;
- есе;
- проблемні питання;
- презентації та виступи на наукових заходах.

8. РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЯКІ ОТРИМУЮТЬ СТУДЕНТИ

Оцінювання знань студента відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України» (наказ про уведення в дію від 29.12.2023 р. № 1401).

Шкала оцінювання

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

Для визначення рейтингу студента із засвоєння дисципліни R дис. (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу студента з навчальної роботи R нр (до 70 балів): $R_{\text{дис}} = R_{\text{нр}} + R_{\text{ат}}$

9. НАВЧАЛЬНО МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Навчальний план підготовки бакалавра 061 «Журналістика».
2. Підручники та навчальні посібники.
3. Опорні конспекти лекційних і практичних занять.
4. Інструктивно-методичні матеріали до практичних занять.
5. Матеріали поточного та підсумкового контролю (контрольні завдання до практичних занять; завдання на модульні контрольні роботи для перевірки рівня засвоєння студентами навчального матеріалу).
6. Перелік питань до екзамену. Екзаменаційні білети.

10. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Базова

1. Барзилович О.М. Основи медіаменеджменту: навч. посіб. КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 296 с.
2. Вей У. Організаційно-економічні аспекти діяльності редакції друкованого засобу масової інформації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=article&article=2020>
3. Журналістський фах: газетно-журнальне виробництво: навчальний посібник. – 2-ге вид., перероб. і допов. / Т. О. Приступенко, Р. В. Радчик, М. К. Василенко та ін.; за ред. В. В. Різуна. Київ : Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет", 2012. 352 с.
6. Іванов В. Шляхи підвищення популярності періодичної преси // Сучасний медіаменеджмент в друкованих ЗМІ: Шляхи роздержавлення української преси: Вид. 2-ге, доповн. та виправлене / За ред. В. Іванова та Н. Ланге. Київ : ЦВП, АУП, 2018.
7. Каталізатор реформи чи публічне приниження? [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://novadoba.com.ua/21924-katalizator-reformy-chy-publichne-pryrgyzheniya.html>
8. Мармаза І. Основи теорії менеджменту: Навчально-методичний посібник. Харків : ТОВ «Планета-принт», 2015. 139 с.
9. Мудра І.М. Маркетингові стратегії регіональних газет як інструментарій завоювання популярності (на прикладі газет «Високий Замок» і «Експрес»). *Поліграфія і видавнича справа випуск. № 3–4 (63–64).* 2013.
Режим доступу: http://www.uad.lviv.ua/uploads/book/pivs/Polihraf_63_64.pdf
10. Про реформування державних і комунальних друкованих засобів масової інформації [Електронний ресурс].
Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=52548
11. Редактори готуються до реформи державних і комунальних друкованих ЗМІ, яка може розпочатися восени [Електронний ресурс].
Режим доступу: <http://www.coe.int/uk/web/kyiv/-/the-editors-are-getting-ready-to-reform-of-state-and-communal-print-media-which-can-be-launched-in-autumn>
12. Робінс С. П., ДеЧенцо Д. А. Основи менеджменту. Київ: Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2012. 671 с.
19. Форменко В.К. Журналістський менеджмент: методичні матеріали для студентів із спеціальності «Журналістика». Харків, 2017. 223 с.
20. Хаб'юк О. Концептуальні основи медіа-економіки: Монографія. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 180 с.
21. Хіт Р. Кризовий менеджмент для керівників. Київ : Наукова думка, 2012. 566 с.
22. Шевченко В. Е. Роль візуального стилю журналу для ідентифікації видання [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://nz.uad.lviv.ua/static/media/2-51/44.pdf>

Допоміжна література

1. Алан Б. Альбарран. Менеджмент електронних ЗМІ. Київ : Наука, 2009.
2. Андрушків Б. Основи менеджменту. Львів: Світ, 1995. 294 с. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://books.google.com.ua/books?>
3. Ламберт Т. Ключові проблеми керівника. Київ : Наук. думка, 2001. 303 с.
4. Д'Інка В. Менеджмент ЗМК. – К: КНУ ім. Т. Шевченка, 2001. – 60 с.
5. Недопитанский М. Журналістський менеджмент. Київ : Інститут журналістики КНУ ім. Т. Шевченка, 1999. 41 с.
6. Плошайський П. Нові стратегії менеджменту для нової економіки. Київ : Консорціум із вдосконалення бізнес-освіти в Україні, 2000. 35 с.
7. Медіаосвіта та медіаграмотність: підручник / Ред.-упор. В. Ф. Іванов, О. В. Волошенюк; За науковою редакцією В. В. Різуна. Київ: Центр вільної преси, 2012. 352с.
8. Сучасний медіа-менеджмент в друкованих ЗМІ: Шляхи роздержавлення української преси: Вид. 2-ге, доповн. та виправлене / За ред. В. Іванова та Н. Ланге. Київ : ЦВП, АУП, 2008. 300 с.

Інформаційні ресурси

1. <http://www.cir.org>. (“ColumbiaJournalismReview”).
2. <http://www.fair.org>. (“FairnessandAccuracyinReporting”).
3. <http://www.inter.ua/ua/> (Офіційний сайт ТРК “Інтер”).
4. <http://www.ifj.org>. (Міжнародна Федерація журналістів (IFJ – InternationalFederationofJournalists)).
5. www.ji.lviv.ua (Незалежний культурологічний часопис “Ї”).
6. <http://www.mediachannel.org>. (“MediaChannel”).
7. <http://mediaed.org>. (MediaEducationFoundation).
8. <http://www.mediakrytyka.info> (“Медіакритика” – видання Інституту екології масової інформації ЛНУ ім. Івана Франка).
9. <http://www.presswise.org.uk>. (“PressWiseTrust”).
10. <http://www.1plus1.net/> (Офіційний сайт ТРК “1+1”).
11. <http://post.semiotics.ru/> (Сайт семіотики).
12. <http://lamp.semiotics.ru/index.htm> (Семіотико-культурологічний журнал “Зелена лампа”).
13. <http://www.telekritika.kiev.ua/> (Інтернетвидання “Телекритика”).
14. <http://yanko.lib.ru/gum.html> (Бібліотека Слави Янко).
15. <http://www.audytoryia.lviv.ua>
16. MOnline.org.ua" – молодіжний портал
17. <http://www.monline.org.ua>
18. <https://www.ukr.net/ua/>

Додаткові електронні ресурси

1. Законодавча база України // portal.rada.gov.ua
3. Закон США про свободу інформації.
<http://www.medialaw.ru/publications/books/modern/77.html>
4. Закон США про відкритість уряду
<http://www.medialaw.ru/publications/books/modern/78.html>
5. Рекомендація Комітету Міністрів Ради Європи Res (2002) № 2 „Про доступ до офіційних документів” <http://www.coe.kiev.ua/bul/bul10/text27.htm>
6. Правова позиція Інституту Медіа Права щодо нової редакції Закону України „Про Національну раду України з питань телебачення і радіомовлення”
<http://www.telekritika.kiev.ua/ur-cons/?id=21480>
7. Справа Європейського суду з прав людини „Фрессоз і Руар проти Франції”
<http://www.medialaw.ru/article10/6/2/10.htm>
8. Справа Європейського суду з прав людини „Принцеса Ганноверська проти Німеччини” <http://www.medialaw.ru/article10/6/2/44.htm>
9. Рекомендація Ради Європи № R (2000) 7 „Про право журналістів не розкривати свої джерела інформації” <http://www.coe.kiev.ua/bul/bul10/text22.htm>
10. Рішення у справі Європейського суду з прав людини „Гудвін проти Великобританії” <http://www.medialaw.ru/article10/6/2/12.htm>
11. Рішення у справі Європейського суду з прав людини „Ромен і Шміт проти Люксембургу” <http://www.medialaw.ru/article10/6/2/35.htm>
12. Рекомендація Ради Європи № R (97) 20 „Про наклепницькі висловлювання”
<http://www.coe.kiev.ua/bul/bul10/text15.htm>
13. Рішення у справі Європейського суду з прав людини „Лінгенс проти Австрії”
<http://www.medialaw.ru/article10/6/2/15.htm>
14. Рішення у справі Європейського суду з прав людини „Кастеллс проти Іспанії”
<http://www.medialaw.ru/article10/6/2/11.htm>