

**Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича**

(повне найменування закладу вищої освіти)

**Економічний факультет**

(назва інституту/факультету)

**Кафедра економічної теорії, менеджменту і адміністрування**

(назва кафедри)

**“ЗАТВЕРДЖУЮ”**  
Декан економічного факультету  
Роман ГРЕШКО  
«28» серпня 2025 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА  
навчальної дисципліни**

**БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЇ**

(вказати назву навчальної дисципліни (іноземною, якщо дисципліна викладається іноземною мовою))

**вибіркова**

(вказати: обов'язкова/вибіркова)

**Освітньо-професійна програма** “Менеджмент організацій і адміністрування”  
(назва програми)

**Спеціальність** 073 “Менеджмент”  
(вказати: код, назва)

**Галузь знань** 07 “Управління та адміністрування”  
(вказати: шифр, назва)

**Рівень вищої освіти** перший (бакалаврський)  
(вказати: перший (бакалаврський)/другий (магістерський)/третій (освітньо-науковий))

**Мова навчання** українська  
(вказати: якими мовами читається дисципліна)

**Чернівці 2025 рік**

Робоча програма навчальної дисципліни **Бізнес-комунікації** складена відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування, 2024 рік.

**Розробник:**

**Тимчак В. С.**, кандидат економічних наук, асистент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування

**Викладач, що забезпечує читання даної навчальної дисципліни:**

**Тимчак В. С.**, кандидат економічних наук, асистент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування

**Затверджено** на засіданні кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування

Протокол № 1 від «27» серпня 2025 року

Завідувач кафедри  **Зоя ГАЛУШКА**

**Схвалено** методичною радою економічного факультету

Протокол № 1 від «27» серпня 2025 року

Голова методичної ради  **Ірина НИКИФОРАК**

**Мета курсу** – формування у студентів теоретичних знань і практичних навичок з ефективної комунікації у бізнес-середовищі, розвиток уміння будувати професійні відносини, проводити переговори, презентувати ідеї, писати ділові тексти та управляти комунікаційними процесами в організації.

**Завдання дисципліни:** засвоїти понятійно-категоріальний апарат бізнес-комунікацій; сформувати навички публічного виступу, презентації та аргументації; розвинути комунікативну культуру керівника; опанувати технології міжособистісного, групового та міжкультурного спілкування; навчитися долати комунікаційні бар'єри та конфлікти; удосконалити навички електронних і медіакомунікацій.

**Результати навчання.** У результаті вивчення навчальної дисципліни студент має набути таких **компетентностей**:

ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати між особистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані 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:**

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

**Опис навчальної дисципліни**

**Загальна інформація**

Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість		Кількість годин						Вид підсумкового контролю
			кредитів	годин	лекції	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні	
Денна	1	1	3,0	90	36	24	-	-	30	-	залік

**Структура змісту навчальної дисципліни**

Назви змістових модулів і тем навчальних занять	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
Теми навчальних занять (назва теми й основні питання)	<b>Змістовий модуль 1. «Концептуальні основи організаційних комунікацій як процесу»</b>											
Тема 1. Сутність і середовище бізнес-комунікацій у менеджменті	6	2	2	-	-	2	-	-	-	-	-	-
Тема 2. Вербальні та невербальні комунікації	6	2	2	-	-	2	-	-	-	-	-	-
Тема 3. Комунікаційні процеси в організаціях	6	2	2	-	-	2	-	-	-	-	-	-
Тема 4. Внутрішні комунікації та корпоративна культура	6	2	2	-	-	2	-	-	-	-	-	-
Тема 5. Емоційний інтелект і культура ділового спілкування	4	2	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-
Тема 6. Комунікації керівника: стиль, імідж, вплив	4	2	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-
Тема 7. Конфлікти та кризові комунікації	6	2	2	-	-	2	-	-	-	-	-	-
Тема 8. Переговори в бізнесі: стратегії, тактики, психологія	6	2	2	-	-	2	-	-	-	-	-	-
Тема 9. Зовнішні комунікації та бренд-менеджмент	5	2	2	-	-	1	-	-	-	-	-	-
Тема 10. Цифрові бізнес-комунікації	4	2	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-
Тема 11. Етичні та правові аспекти комунікацій	4	2	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-

Тема 12. Тренди розвитку бізнес-комунікацій	4	2	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-
Тема 13. Стратегічні комунікації в менеджменті	6	2	2			2						
Тема 14. Комунікаційна взаємодія в команді та міжфункціональне співробітництво	5	2	2			1						
Тема 15. Психологія впливу і переконання у бізнес-комунікаціях	5	2	1			2						
Тема 16. Психологічна безпека в команді та її вплив на бізнес-комунікації	5	2	1			2						
Тема 17. Комунікації в міжнародному бізнесі та міжкультурні особливості	4	2	1			1						
Тема 18. PR, медіа-комунікації та репутаційний менеджмент	4	2	1			1						
<b>Усього годин</b>	90	36	24	-	-	30	-	-	-	-	-	-

### Тематика лекційних занять з переліком питань

№	Назва теми з основними питаннями
1	<p><b>Тема 1. Сутність і середовище бізнес-комунікацій у менеджменті</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття бізнес-комунікацій: зміст, мета, структура.</li> <li>2. Комунікації як управлінська функція та процес обміну інформацією.</li> <li>3. Зовнішнє та внутрішнє середовище бізнес-комунікацій.</li> <li>4. Роль комунікацій у прийнятті управлінських рішень.</li> </ol>
2	<p><b>Тема 2. Вербальні та невербальні комунікації</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Особливості вербальної комунікації: усне та письмове мовлення.</li> <li>2. Мовна культура менеджера: логіка, ясність, точність.</li> <li>3. Невербальні засоби: міміка, жести, поза, дистанція.</li> <li>4. Вплив невербальної поведінки на ефективність ділового спілкування.</li> </ol>
3	<p><b>Тема 3. Комунікаційні процеси в організаціях</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Елементи комунікаційного процесу: відправник, повідомлення, канал, отримувач.</li> <li>2. Формальні та неформальні комунікаційні мережі.</li> <li>3. Бар'єри комунікацій і способи їх подолання.</li> <li>4. Інформаційні потоки у структурі організації.</li> </ol>
4	<p><b>Тема 4. Внутрішні комунікації та корпоративна культура</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Система внутрішніх комунікацій у компанії.</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Внутрішній PR: цілі, засоби, інструменти.</li> <li>3. Корпоративна культура як форма комунікації.</li> <li>4. Етичні норми та стандарти взаємодії всередині колективу.</li> </ol>
<b>5</b>	<p><b>Тема 5. Емоційний інтелект і культура ділового спілкування</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Емоційний інтелект як складова професійної компетентності.</li> <li>2. Роль емпатії, самоконтролю і саморегуляції в комунікаціях.</li> <li>3. Прийоми активного слухання та зворотного зв'язку.</li> <li>4. Формування культури спілкування у професійному середовищі.</li> </ol>
<b>6</b>	<p><b>Тема 6. Комунікації керівника: стиль, імідж, вплив</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Лідерство та комунікаційна роль керівника.</li> <li>2. Індивідуальний стиль комунікації: директивний, демократичний, партнерський.</li> <li>3. Формування особистого бренду та іміджу менеджера.</li> <li>4. Комунікативні помилки керівника та способи їх уникнення.</li> </ol>
<b>7</b>	<p><b>Тема 7. Конфлікти та кризові комунікації</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Лідерство та комунікаційна роль керівника.</li> <li>2. Індивідуальний стиль комунікації: директивний, демократичний, партнерський.</li> <li>3. Формування особистого бренду та іміджу менеджера.</li> <li>4. Комунікативні помилки керівника та способи їх уникнення.</li> </ol>
<b>8</b>	<p><b>Тема 8. Переговори в бізнесі: стратегії, тактики, психологія</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність та структура переговорного процесу.</li> <li>2. Типи стратегій і тактик у бізнес-переговорах.</li> <li>3. Аргументація, переконання, вплив і маніпуляція.</li> <li>4. Етапи підготовки до переговорів та оцінка результатів.</li> </ol>
<b>9</b>	<p><b>Тема 9. Зовнішні комунікації та бренд-менеджмент</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зовнішнє середовище організаційних комунікацій.</li> <li>2. Паблік рилейшнз як інструмент зовнішньої комунікації.</li> <li>3. Формування репутації та корпоративного іміджу.</li> <li>4. Комунікаційні аспекти управління брендом.</li> </ol>
<b>10</b>	<p><b>Тема 10. Цифрові бізнес-комунікації</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цифровізація комунікаційного простору.</li> <li>2. Особливості використання соціальних мереж та онлайн-платформ.</li> <li>3. Електронне ділове листування: правила та етика.</li> <li>4. Тенденції розвитку digital-комунікацій у бізнесі.</li> </ol>

11	<p><b>Тема 11. Етичні та правові аспекти комунікацій</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Етичні принципи у діловому спілкуванні.</li> <li>2. Відповідальність за достовірність інформації.</li> <li>3. Корпоративна соціальна відповідальність як складова етики комунікацій.</li> <li>4. Правові обмеження та ризики у сфері публічних комунікацій.</li> </ol>
12	<p><b>Тема 12. Тренди розвитку бізнес-комунікацій</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Глобальні тенденції у сфері комунікаційного менеджменту.</li> <li>2. Персоналізація комунікацій та роль штучного інтелекту.</li> <li>3. Інклюзивні та сталі комунікаційні практики (ESG-комунікації).</li> <li>4. Прогноз розвитку бізнес-комунікацій в Україні та світі.</li> </ol>
13	<p><b>Тема 13. Стратегічні комунікації в менеджменті</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Роль стратегічних комунікацій у діяльності менеджера.</li> <li>2. Побудова комунікаційної стратегії: цілі та ключові повідомлення.</li> <li>3. Вибір каналів і інструментів стратегічної комунікації.</li> <li>4. Оцінювання ефективності комунікаційної стратегії.</li> </ol>
14	<p><b>Тема 14. Комунікаційна взаємодія в команді та міжфункціональне співробітництво</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принципи ефективної командної комунікації.</li> <li>2. Особливості комунікації між підрозділами та функціональними групами.</li> <li>3. Бар'єри й конфлікти у командній взаємодії.</li> <li>4. Інструменти покращення міжфункціонального співробітництва.</li> </ol>
15	<p><b>Тема 15. Психологія впливу і переконання у бізнес-комунікаціях</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основні моделі та принципи психологічного впливу.</li> <li>2. Методи переконання в діловому середовищі.</li> <li>3. Маніпуляції та їх етичні межі у бізнес-комунікаціях.</li> <li>4. Психологічний вплив у переговорах і лідерстві.</li> </ol>
16	<p><b>Тема 16. Психологічна безпека в команді та її вплив на бізнес-комунікації</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність психологічної безпеки та її значення для команд.</li> <li>2. Фактори, що формують довіру та відкритість у колективі.</li> <li>3. Комунікаційні ризики в умовах низької психологічної безпеки.</li> <li>4. Інструменти розвитку психологічно безпечного середовища.</li> </ol>

<b>17</b>	<p><b>Тема 17. Комунікації в міжнародному бізнесі та міжкультурні особливості</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Культурні моделі комунікації у міжнародному бізнесі.</li> <li>2. Міжкультурні бар'єри та особливості ділового етикету.</li> <li>3. Вплив культурних відмінностей на переговори.</li> <li>4. Комунікаційні стратегії для міжнародних команд.</li> </ol>
<b>18</b>	<p><b>Тема 18. PR, медіа-комунікації та репутаційний менеджмент</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Роль PR у формуванні іміджу організації.</li> <li>2. Основи взаємодії зі ЗМІ та медіа-каналами.</li> <li>3. Репутаційний менеджмент керівника та компанії.</li> <li>4. Комунікація під час репутаційних та медійних криз.</li> </ol>

### Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми
1	<p><b>Тема 1. Самодіагностика стилю комунікації та основи ділового спілкування</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Тестування власного комунікативного стилю (аналітичний, інтуїтивний, емпатійний, директивний).</li> <li>2. Визначення сильних і слабких сторін індивідуальної комунікативної поведінки.</li> <li>3. Аналіз прикладів ефективного і неефективного ділового спілкування.</li> <li>4. Вироблення особистих рекомендацій для підвищення комунікаційної компетентності.</li> </ol>
2	<p><b>Тема 2. Вербальні та невербальні засоби комунікації</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вправи з вербальної виразності: інтонація, логічний наголос, темп мовлення.</li> <li>2. Аналіз невербальної поведінки у відеофрагментах бізнес-переговорів.</li> <li>3. Практикум із читання міміки, жестів і поз партнера.</li> <li>4. Моделювання ситуації «Як невербальні сигнали змінюють зміст повідомлення».</li> </ol>
3	<p><b>Тема 3. Комунікаційні процеси в організаціях</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Побудова схеми комунікаційних потоків у компанії (вертикальні, горизонтальні, діагональні).</li> <li>2. Аналіз бар'єрів у міжособистісних і міжвідділових комунікаціях.</li> <li>3. Розробка пропозицій щодо вдосконалення комунікаційних каналів.</li> <li>4. Групова дискусія «Як інформаційні помилки впливають на управлінські рішення».</li> </ol>
4	<p><b>Тема 4. Внутрішні комунікації та корпоративна культура</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Визначення складових внутрішньої комунікаційної системи.</li> <li>2. Аналіз прикладів корпоративної культури українських і міжнародних компаній.</li> <li>3. Моделювання кейсу «Як цінності компанії впливають на стиль комунікації».</li> <li>4. Розробка пропозицій із покращення внутрішніх комунікацій у навчальному колективі.</li> </ol>
5	<p><b>Тема 5. Конфлікти та кризові комунікації</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аналіз типових конфліктних ситуацій у бізнесі (рольова гра «Менеджер – клієнт»).</li> <li>2. Визначення причин і стадій розвитку конфлікту.</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Пошук ефективних комунікаційних стратегій для його розв'язання.</li> <li>4. Вправа «Формування антикризового повідомлення для ЗМІ».</li> </ol>
6	<p><b>Тема 6. Переговори в бізнесі: практика ефективної взаємодії</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Моделювання етапів переговорів: підготовка, початок, аргументація, завершення.</li> <li>2. Тренінг “Аргументація без конфлікту”: як переконувати, не тиснучи.</li> <li>3. Відпрацювання технік активного слухання і контраргументації.</li> <li>4. Аналіз помилок і невербальних сигналів у процесі переговорів.</li> </ol>
7	<p><b>Тема 7. Зовнішні комунікації та цифрові технології</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Створення короткого PR-повідомлення для соцмереж або прес-релізу.</li> <li>2. Аналіз іміджу компанії на прикладі реальних брендів.</li> <li>3. Визначення принципів побудови позитивного публічного образу.</li> <li>4. Практикум із візуалізації: «Презентація без слів» (створення одного слайду з меседжем).</li> </ol>
8	<p><b>Тема 8. Комунікаційна стратегія та сучасні тренди</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Групова робота «Розробка комунікаційної стратегії організації».</li> <li>2. Визначення цільових аудиторій, каналів і тональності комунікацій.</li> <li>3. Обговорення етичних дилем у цифровій комунікації.</li> <li>4. Підсумкова дискусія «Майбутнє бізнес-комунікацій: людина чи штучний інтелект?».</li> </ol>
9	<p><b>Тема 9. Стратегічні та командні комунікації</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Групова робота: розробка елементів комунікаційної стратегії організації.</li> <li>2. Визначення ролей і бар'єрів у командній взаємодії.</li> <li>3. Побудова карти комунікаційних потоків між підрозділами.</li> <li>4. Дискусія: як стратегічні та командні комунікації впливають на ефективність компанії.</li> </ol>
10	<p><b>Тема 10. Психологія впливу та психологічна безпека</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аналіз технік впливу та переконання (на основі бізнес-кейсів).</li> <li>2. Практика аргументації: формування логічних і емоційних меседжів.</li> <li>3. Самооцінка «Індекс психологічної безпеки» (Amy Edmondson).</li> <li>4. Дискусія: етичні межі впливу та поведінка, що підтримує психологічну безпеку в команді.</li> </ol>
11	<p><b>Тема 11. Міжкультурні комунікації в міжнародному бізнесі</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Моделювання міжнародних переговорів з урахуванням культурних відмінностей.</li> <li>2. Порівняння культур за ситуаційним кейсом.</li> <li>3. Адаптація бізнес-повідомлення для різних країн.</li> <li>4. Дискусія: типові міжкультурні помилки українських компаній на глобальному ринку.</li> </ol>
12	<p><b>Тема 12. PR, медіа-комунікації та репутаційний менеджмент</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Написання пресрелізу за готовим інформаційним приводом.</li> <li>2. Створення медіаплану Студенти формують короткий медіаплан для запуску продукту/події: <ul style="list-style-type: none"> <li>– які медіа залучити,</li> <li>– у які строки,</li> <li>– з якими меседжами,</li> <li>– очікуваний охоплення та вплив.</li> </ul> </li> <li>3. Моніторинг і аналіз медійного поля</li> </ol>

	<p>Завдання: визначити, як компанію висвітлюють різні джерела; знайти потенційні ризики та точки зростання репутації.</p> <p><b>4. Дискусія:</b> вплив медіа на репутацію бізнесу в цифрову епоху.</p>
<b>Всього</b>	

### Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	<p><b>Тема 1. Сутність і середовище бізнес-комунікацій у менеджменті</b></p> <p>Опрацювати літературу з історії розвитку бізнес-комунікацій. Підготувати короткий конспект про роль комунікацій у менеджменті. Визначити основні чинники, що впливають на ефективність комунікацій. Написати есе (1 стор.) «Моє розуміння ефективної комунікації».</p>	2
2	<p><b>Тема 2. Вербальні та невербальні комунікації</b></p> <p>Порівняти вербальні й невербальні засоби передавання інформації. Підготувати приклади професійних ситуацій, де невербальні сигнали суперечать словам. Вивчити техніки активного слухання. Створити добірку невербальних ознак упевненості та відкритості у спілкуванні.</p>	2
3	<p><b>Тема 3. Комунікаційні процеси в організаціях</b></p> <p>Скласти схему комунікаційних потоків середньої компанії. Описати функції менеджера у процесі передачі інформації. Проаналізувати реальний приклад комунікаційної помилки з медіа чи бізнесу. Підготувати короткий звіт «Як покращити внутрішні зв'язки у команді».</p>	2
4	<p><b>Тема 4. Внутрішні комунікації та корпоративна культура</b></p> <p>Знайти приклади внутрішніх корпоративних медіа (газета, чат, портал). Охарактеризувати вплив корпоративної культури на командну взаємодію. Визначити правила ефективного внутрішнього комунікування. Підготувати презентацію (3–5 слайдів) «Ідеальна комунікаційна атмосфера в компанії».</p>	2
5	<p><b>Тема 5. Емоційний інтелект і культура ділового спілкування</b></p> <p>Пройти онлайн-тест EQ та визначити власні сильні сторони. Проаналізувати роль емпатії у ділових відносинах. Підготувати короткий кейс «Як емоції впливають на ефективність переговорів». Написати міні-есе: «Чому керівнику важливо контролювати свої</p>	2

	емоції».	
6	<p><b>Тема 6. Комунікації керівника: стиль, імідж, вплив</b></p> <p>Дослідити типи управлінських стилів у комунікаціях. Визначити власний тип лідерства (тест або спостереження). Підготувати коротку характеристику «Комунікативний портрет ефективного керівника». Зробити добірку прикладів лідерів, що мають сильний комунікаційний імідж.</p>	2
7	<p><b>Тема 7. Конфлікти та кризові комунікації</b></p> <p>Вивчити типи конфліктів у колективі. Скласти алгоритм дій менеджера у кризовій ситуації. Підготувати аналітичну довідку «Причини конфліктів у моєму робочому/навчальному середовищі». Написати повідомлення для внутрішнього комунікаційного каналу у разі кризи.</p>	2
8	<p><b>Тема 8. Переговори в бізнесі: стратегії, тактики, психологія</b></p> <p>Ознайомитись із класичними моделями переговорів (позиційна та інтересна). Підготувати приклад успішних переговорів із бізнес-практики. Скласти алгоритм підготовки до переговорів. Написати короткий звіт «Мої сильні сторони у переговорах».</p>	2
9	<p><b>Тема 9. Зовнішні комунікації та бренд-менеджмент</b></p> <p>Проаналізувати комунікаційні інструменти бренду (логотип, меседж, PR). Визначити основні принципи формування іміджу організації. Зібрати приклади вдалих PR-кампаній. Написати замітку для корпоративного сайту чи сторінки компанії.</p>	2
10	<p><b>Тема 10. Цифрові бізнес-комунікації</b></p> <p>Порівняти комунікаційні можливості месенджерів, соцмереж і корпоративних платформ. Створити приклад електронного листа за правилами ділового етикету. Підготувати приклади онлайн-інструментів для проведення презентацій. Описати переваги та ризики використання ШІ у бізнес-комунікаціях.</p>	2
11	<p><b>Тема 11. Етичні та правові аспекти комунікацій</b></p> <p>Ознайомитись з Етичним кодексом ЧНУ та Положенням про плагіат. Визначити основні принципи комунікаційної етики. Підготувати короткий огляд «Як уникати маніпуляцій у діловому спілкуванні».</p>	4

	Розробити власний «кодекс комунікаційної поведінки» студента або працівника.	
12	<p><b>Тема 12. Тренди розвитку бізнес-комунікацій</b></p> <p>Проаналізувати 3 сучасні тренди у сфері комунікацій (за матеріалами ЗМІ чи конференцій).  Підготувати інфографіку «Еволюція бізнес-комунікацій за останні 20 років».  Написати короткий огляд про ESG-комунікації у міжнародних компаніях.  Створити добірку цитат або висловів про значення комунікацій у XXI столітті.</p>	6
<b>Всього</b>		<b>30</b>

Самостійна робота студентів з дисципліни «Ситуаційний менеджмент» спрямована на засвоєння, узагальнення і закріплення знань. Вона включає такі види робіт як опрацювання лекційного матеріалу, рекомендованої літератури та інформаційних ресурсів, підготовку до практичних занять, підготовку питань, які виносились на самостійне вивчення, створення презентацій завдань до відповідних тем дисципліни.

#### Методи навчання

Освітні технології, що використовуються для викладання «Бізнес-комунікації»:

1. Лекції, під час яких розкриваються основні теоретичні концепції та принципи управління з використанням презентацій та інших візуальних засобів для кращого засвоєння матеріалу.

2. Групові та індивідуальні завдання з аналізу реальних економічних ситуацій, підприємств та організацій, що сприяють розвитку навичок командної роботи та співпраці та навчають застосувати отримані знання у практичних ситуаціях. Студенти можуть працювати як індивідуально, так і у командах, аналізувати реальні випадки і розробляти ситуаційні стратегії для рішення конкретних проблем.

3. Кейс-студії - детальний аналіз реальних бізнес-ситуацій, які вимагають ситуаційного мислення та прийняття рішень. Викладач використовує кейси з різних галузей бізнесу, де студентам слід дати відповіді на питання до кейсу та/або виконати відповідні завдання.

4. Використання інтерактивних платформ навчання, неформальні бізнес-курси, що дозволяють студентам мати доступ до матеріалів у будь-який час, виконувати завдання та поглиблювати свої знання.

Під час навчальних занять використовуються традиційні та інтерактивні методи навчання:

- лекція-візуалізація;
- семінар-дискусія;
- семінар-діалог;
- гейміфікація;
- аналіз і рішення ситуативних професійних завдань (Case study);
- робота з тестами;
- робота в групах.

#### Система контролю та оцінювання

Навчальний матеріал розподілено за 2-ма модулями. Максимальна оцінка за кожний модуль складає 30 балів. **Формами поточного контролю** є усна чи письмова (тестування, есе, фіксований виступ, наукова публікація з проблем ситуаційного управління) відповідь студента, презентація матеріалів самостійної роботи студента. **Формою підсумкового контролю** є залік, проведення якого здійснюється згідно графіку навчального процесу.

**Засобами оцінювання та демонстрування результатів навчання можуть бути:**

- фронтальне опитування;
- індивідуальне опитування;

- захист бізнес-кейсів, проєктів;
- есе;
- розв’язування практичних ситуацій;
- тестування;
- підсумковий контроль – залік.

### **Критерії оцінювання поточного та підсумкового контролю**

**Дедлайни та перескладання.** Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається з дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний, участь у конференції, студентській олімпіаді).

**Відвідування занять.** Відвідування занять є обов’язковою умовою виконання навчального плану дисципліни. Форми навчання визначені затвердженим графіком освітнього процесу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

**Підсумковий контроль** знань та компетентностей здобувачів освіти з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення заліку, завданням якого є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв’язків між окремими темами, здатності практичного використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

**Оцінювання знань студента під час практичних занять та виконання завдань самостійної роботи проводиться за такими критеріями:**

- розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології курсу;
- ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни «Бізнес-комунікації»;
- ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;
- вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді різних ситуацій тощо;
- застосування аналітичних підходів;
- здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань, бачити слабкі й сильні сторони організації, обґрунтовувати можливості і загрози, що існують у зовнішньому середовищі організації;
- якість і чіткість викладення міркувань.

### **Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни**

<b>Оцінка</b>	<b>Характеристики</b>
A (90 – 100)	Всебічні і глибокі знання навчального матеріалу за програмою дисципліни. Студент засвоїв теоретичні засади навчальної дисципліни, специфіку практичних і тестових завдань. Глибоко знає основну літературу, а також періодичні джерела та електронні ресурси. Ознайомився з додатковою літературою, рекомендованою програмою. Вміє вільно виконувати практичні завдання, передбачені програмою. Системно інтерпретує програмний матеріал. Дає вичерпні, повні, грамотні відповіді на програмні запитання. Демонструє навички творчого мислення.
B (80-89)	Студент показав повні та достатні знання навчального матеріалу за програмою курсу, здатний до їхнього поповнення та оновлення в процесі подальшого навчання і практичної діяльності. Успішно виконав передбачені програмою практичні завдання без істотних зауважень.
C (70-79)	Студент опрацював основну літературу, рекомендовану програмою, а також додаткову літературу. Засвоїв основні завдання і методи курсу. Вміє використовувати на практиці програмні завдання, розв’язувати тестові завдання. Проте, наявні певні неточності, помилки.

D (60-69)	Продемонстровано знання лише базового програмного матеріалу в обсязі, необхідному для подальшого навчання і наступної роботи за спеціальністю. Програмний матеріал викладається ним непослідовно із суттєвими неточностями та помилками у формулюванні наукової термінології. Знання суміжних дисциплін та новітніх наукових даних з навчальної дисципліни є слабкими. Допускає неточності, помилки при розв'язанні задач і тестів.
E (50-59)	Недосконало і неповно дає відповіді на теоретичні питання дисципліни і розв'язує практичні завдання з суттєвими помилками, частково, але володіє необхідними знаннями для виправлення помилок під керівництвом викладача. Не може пов'язати теоретичний матеріал з практичними завданнями.
FX (35-49)	Не володіє системою знань навчального матеріалу дисципліни. Допускає грубі помилки у відповідях. Не вміє вирішувати передбачені програмою практичні завдання або допускає принципові помилки у їх виконанні.
F (1-34)	Має недостатній рівень знань для самостійного оволодіння програмним матеріалом без додаткової підготовки. Показує невміння орієнтуватися в основній літературі і нормативних матеріалах.

Критерієм підсумкового оцінювання має бути досягнення студентом мінімальних порогових рівнів оцінок (балів) за кожним запланованим результатом навчання навчальної дисципліни.

Мінімальний пороговий рівень оцінки варто визначати за допомогою якісних критеріїв і трансформувати його в мінімальну позитивну оцінку використовуваної числової (рейтингової) шкали.

Підсумкова оцінка, як показник результатів вивчення навчальної дисципліни, складається із сумарної кількості балів за поточне оцінювання – **60 балів** та підсумкового контролю (залік) – **40 балів**, за **100-бальною** університетською шкалою.

#### Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне оцінювання (аудиторна та самостійна робота)										Кількість балів (залік)	Сума
Змістовий модуль 1					Змістовий модуль 2						
T1,2	T3,4	T5,6	T7,8	T9,10	T11,12	T13	T14,15	T16,17	T18	40	100
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6		

T1, T2 ... T12 – теми змістових модулів

#### Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	
	Оцінка (бали)	Пояснення за розширеною шкалою
<b>Відмінно</b>	A (90-100)	зараховано
<b>Добре</b>	B (80-89)	
	C (70-79)	
<b>Задовільно</b>	D (60-69)	
	E (50-59)	
<b>Незадовільно</b>	FX (35-49)	(не зараховано) з можливістю повторного складання

	F (1-34)	(не зараховано) з обов'язковим самостійним опрацюванням освітнього компонента до перескладання
--	----------	--

**Перелік питань для самоконтролю та підсумкового контролю  
навчальних досягнень студентів**

1. Дайте визначення поняття «бізнес-комунікації» та охарактеризуйте їх основні складові.
2. Яке значення комунікацій має у системі сучасного менеджменту?
3. Назвіть основні етапи та елементи комунікаційного процесу.
4. Які функції виконують комунікації в управлінні організацією?
5. У чому полягає різниця між внутрішніми та зовнішніми комунікаціями?
6. Розкрийте сутність вербальних засобів комунікації та наведіть приклади.
7. Які основні види невербальних засобів комунікації ви знаєте?
8. Як впливають невербальні сигнали на сприйняття повідомлення?
9. Що таке комунікаційні бар'єри та які їх основні види?
10. У чому полягає роль етики та культури спілкування у бізнес-комунікаціях?
11. Як емоційний інтелект впливає на ефективність ділового спілкування?
12. Назвіть основні риси комунікативно компетентного керівника.
13. Які існують стилі комунікації менеджера та їх переваги?
14. У чому полягає взаємозв'язок між корпоративною культурою і комунікаціями?
15. Які чинники сприяють формуванню позитивного іміджу керівника через комунікацію?
16. Що таке комунікаційний конфлікт і які його стадії розвитку?
17. Назвіть типи стратегій поведінки в конфліктній ситуації.
18. У чому полягає сутність кризових комунікацій в організації?
19. Які принципи ефективних переговорів ви знаєте?
20. Поясніть різницю між позиційними та інтересними переговорами.
21. Які тактичні прийоми використовуються у бізнес-переговорах?
22. Охарактеризуйте сутність зовнішніх комунікацій та їх інструменти.
23. Що включає в себе поняття «бренд-менеджмент» у контексті комунікацій?
24. У чому полягає роль PR у побудові зовнішніх комунікацій компанії?
25. Як соціальні мережі впливають на формування іміджу організації?
26. Які етичні принципи мають дотримуватись у процесі бізнес-комунікацій?
27. Які правові норми регулюють ділове спілкування та комунікаційні процеси?
28. Назвіть основні особливості цифрових бізнес-комунікацій.
29. Які тенденції розвитку комунікацій у цифрову епоху ви можете визначити?
30. В чому полягає сутність стратегічних комунікацій в менеджменті?
31. Як визначаються цільові аудиторії у стратегічній комунікації?
32. Які фактори впливають на ефективність командної взаємодії?
33. Що таке міжфункціональне співробітництво та які його переваги?
34. Які психологічні техніки впливу використовують у бізнес-комунікаціях?
35. У чому полягає різниця між переконанням та маніпуляцією?
36. Дайте визначення поняття «психологічна безпека в команді».
37. Які комунікаційні помилки знижують рівень психологічної безпеки?
38. Чому міжкультурні відмінності впливають на міжнародні бізнес-комунікації?
39. Назвіть правила ділового етикету в міжнародному середовищі.
40. У чому полягає роль репутаційного менеджменту для організації?

**Рекомендована література**

**Основна**

1. Корнієнко В.І. *Ділові комунікації: підручник*. – К.: КНЕУ, 2021. – 480 с. <https://kneu.edu.ua>
2. Квасницька Р.С., Савлук І.М. *Менеджмент комунікацій*. – Чернівці: ЧНУ, 2022. – 312 с. <https://chnu.edu.ua>
3. Журавльов Л.В. *Бізнес-комунікації: теорія і практика*. – Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2023. – 286 с. <https://lnu.edu.ua>

4. Пилипенко О.В. *Ефективна комунікація в управлінні*. – Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. – 290 с. <https://hneu.edu.ua>
5. Шинкарук Н.О. *Комунікаційний менеджмент*. – Одеса: ОНЕУ, 2020. – 210 с. <https://oneu.edu.ua>
6. Балабанова Л.В. *Основи ділового спілкування*. – Дніпро: НГУ, 2022. – 256 с. <https://nmu.org.ua>
7. Герасименко В. *Організаційна культура і комунікації в менеджменті*. – К.: КНЕУ, 2020. – 288 с. <https://kneu.edu.ua>
8. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. *Організаційна поведінка*. – Львів: ЛНУ, 2021. – 340 с. <https://lnu.edu.ua>
9. Скібіцька Л.І. *Психологія управлінської діяльності та ділового спілкування*. – К.: Центр учбової літератури, 2020. – 280 с. <https://cul.com.ua>
10. Довбня С.Б. *Етика ділових комунікацій*. – К.: КНЕУ, 2022. – 192 с. <https://kneu.edu.ua>

#### Додаткова

1. Adler R.V., Elmhurst J.M., Lucas K. *Communicating at Work: Principles and Practices for Business and the Professions*. – McGraw-Hill, 2023. <https://www.mheducation.com>
2. Bovée C.L., Thill J.V. *Business Communication Today*. – Pearson, 2024. <https://www.pearson.com>
3. Guffey M.E., Loewy D. *Essentials of Business Communication*. – Cengage Learning, 2023. <https://www.cengage.com>
4. Locker K.O., Kaczmarek S.K. *Business Communication: Building Critical Skills*. – McGraw-Hill, 2022. <https://www.mheducation.com>
5. Carnegie D. *How to Win Friends and Influence People*. – Simon & Schuster, 2023. <https://www.simonandschuster.com>
6. Meyer E. *The Culture Map: Breaking Through the Invisible Boundaries of Global Business*. – PublicAffairs, 2021. <https://erinmeyer.com>
7. Hynes G.E. *Managerial Communication: Strategies and Applications*. – McGraw-Hill, 2022. <https://www.mheducation.com>
8. Clappitt P.G. *Communicating for Managerial Effectiveness*. – Routledge, 2023. <https://www.routledge.com>
9. Robbins S.P., Judge T.A. *Organizational Behavior*. – Pearson, 2024. <https://www.pearson.com>
10. Harvard Business Review. *Guide to Persuasive Presentations*. – HBR Press, 2022. <https://hbr.org>

#### Інформаційні ресурси

1. Офіційний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <http://www.kmu.gov.ua>.
2. Офіційний сайт Громадської організації «Лабораторія законодавчих ініціатив». URL : <https://parlament.org.ua>.
3. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Офіційний сайт Інституту економіки та прогнозування Національної академії наук України. URL: <http://ief.org.ua>.
5. Офіційний сайт Міжнародного валютного фонду. URL: <http://www.imf.org/external/>
6. Офіційний сайт Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України. URL: <http://www.me.gov.ua>.
7. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL : <https://mof.gov.ua/uk>.
8. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua> .
9. Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua>.
10. Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>.
11. Офіційний сайт Світового банку. URL: <http://www.worldbank.org/uk/country/ukraine>.

#### Політика академічної доброчесності

Дотримання політики щодо академічної доброчесності учасниками освітнього процесу при вивченні навчальної дисципліни регламентовано такими документами:

- ✓ «Етичний кодекс Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича» <https://www.chnu.edu.ua/media/jxpbs0zb/etychnyi-kodeks-chernivetsko-ho-natsionalno-ho->

[universytetu.pdf](#) ;

✓ «Положенням про виявлення та запобігання академічного плагіату у Чернівецькому національному університету імені Юрія Федьковича» <https://www.chnu.edu.ua/media/hkzbr1b2/polozhennia-pro-vyavlennia-ta-zapobihannia-akademichnomu-plahiatu-u-chnu-2025.pdf>.