



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (ЦНТУ)

Кафедра економіки, підприємництва
та готельно-ресторанної справи



СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назва курсу	КОМУНІКАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
Викладач 	БУГАЄВА МАРІЯ ВІКТОРІВНА, кандидат економічних наук, професор, професор кафедри економіки, підприємництва та ГРС
Рівень вищої освіти	Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)
Контактний телефон викладача	+38(095) 19-14-552
Е-mail:	Bmw87forever@gmail.com
Обсяг та ознаки дисципліни	Вибіркова дисципліна Форма контролю: залік Загальна кількість кредитів – 4, годин – 120, у т.ч. Формат: очний (offline / face to face) / дистанційний (online). Мова викладання: українська
Консультації	Консультації проводяться відповідно до Графіку кафедри економіки, підприємництва та ГРС, розміщеному в інформаційному ресурсі moodle.kntu.kr.ua; у режимі відео конференцій Zoom, через електронну пошту, Viber, Telegram за домовленістю. Віртуальна аудиторія: https://us04web.zoom.us/j/72415477221?pwd=e7ZLTi7KEkKaEl9wGotLzKx8Z06m2Q.1
Пререквізити	Особливі вимоги до попередньої підготовки здобувачів освіти відсутні. Водночас ефективному засвоєнню змісту дисципліни «Комунікативний менеджмент» сприятиме наявність базових знань із менеджменту, маркетингу, психології, ділових комунікацій, організаційної поведінки та культури професійного спілкування. Зазначені знання забезпечують розуміння закономірностей управлінської взаємодії, особливостей обміну інформацією в організації, принципів побудови ефективних внутрішніх і зовнішніх комунікацій, а також механізмів формування конструктивної поведінки у професійному середовищі.

1. Мета і завдання дисципліни

Мета дисципліни полягає у формуванні у здобувачів освіти системи теоретичних знань і практичних навичок щодо організації ефективної управлінської комунікації, налагодження внутрішньої та зовнішньої взаємодії, застосування сучасних комунікативних технологій і прийняття обґрунтованих управлінських рішень у професійному середовищі.

Предметом дисципліни є закономірності, принципи, методи, процеси та технології формування і функціонування комунікацій у системі менеджменту, зокрема інформаційна взаємодія між керівниками, працівниками, клієнтами, партнерами та іншими стейкхолдерами організації.

Завдання дисципліни полягає у вивченні теоретичних засад комунікативного менеджменту; дослідженні структури, функцій і видів управлінських комунікацій; опануванні методів організації внутрішніх і зовнішніх комунікацій; формуванні навичок ділового спілкування, ведення переговорів, публічних виступів, презентацій і професійного листування; розвитку здатності запобігати комунікативним бар'єрам і конфліктам; застосуванні цифрових комунікаційних технологій; формуванні здатності розробляти комунікаційні стратегії та забезпечувати ефективну взаємодію в процесі управлінської діяльності.

Основні завдання вивчення дисципліни полягають у:

1. Формуванні теоретичних засад комунікативного менеджменту як складової системи управління організацією та інструменту забезпечення ефективної професійної взаємодії.

2. Опануванні категоріального апарату дисципліни, зокрема понять «комунікація», «управлінська комунікація», «комунікативний менеджмент», «комунікаційний процес», «комунікаційний канал», «зворотний зв'язок», «комунікативний бар'єр», «комунікаційна стратегія» та «корпоративні комунікації».

3. Вивченні сутності, функцій, принципів, видів і моделей комунікацій у системі менеджменту, а також особливостей формальних і неформальних інформаційних потоків в організації.

4. Формуванні здатності аналізувати внутрішнє та зовнішнє комунікаційне середовище організації, визначати його учасників, канали, інформаційні потреби, ризики та чинники ефективності.

5. Опануванні методів організації ефективної взаємодії між керівниками, працівниками, клієнтами, партнерами, представниками органів влади, громадськістю та іншими стейкхолдерами.

6. Формуванні практичних навичок ділового спілкування, активного слухання, аргументації, переконання, надання зворотного зв'язку, професійного листування та проведення ділових зустрічей.

7. Розвитку здатності готувати та проводити переговори, наради, презентації, публічні виступи, інтерв'ю та інші форми професійної комунікації.

8. Вивченні причин виникнення комунікативних бар'єрів, конфліктів і маніпулятивного впливу, а також опануванні методів їх запобігання, врегулювання та конструктивного подолання.

9. Формуванні розуміння ролі невербальної комунікації, емоційного інтелекту, емпатії, етики, мовленнєвої культури та ділового етикету у професійній взаємодії.

10. Опануванні сучасних цифрових інструментів комунікації, зокрема корпоративних платформ, месенджерів, відеоконференцій, соціальних мереж, CRM-систем та інших технологій інформаційної взаємодії.

11. Формуванні здатності розробляти внутрішні й зовнішні комунікаційні стратегії, визначати цільові аудиторії, формулювати ключові повідомлення, обирати ефективні канали комунікації та оцінювати її результативність.

12. Набутті навичок управління комунікаціями в умовах організаційних змін, кризових ситуацій, невизначеності, репутаційних ризиків і підвищеної інформаційної напруги.

Такий комплекс завдань забезпечує системне формування у здобувачів освіти здатності організовувати ефективні управлінські комунікації, налагоджувати конструктивну взаємодію з різними групами стейкхолдерів, застосовувати сучасні комунікаційні технології та обґрунтовувати управлінські рішення з урахуванням особливостей професійного й організаційного середовища.

2. Результати навчання

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Комунікативний менеджмент» здобувач вищої освіти повинен:

знати:

- сутність, зміст, функції та принципи комунікативного менеджменту;
- місце і роль комунікацій у системі управління організацією;
- основні теорії, моделі, види та етапи комунікаційного процесу;
- структуру внутрішніх і зовнішніх комунікацій організації;
- особливості формальних і неформальних комунікацій та інформаційних потоків;
- основні вербальні, невербальні, письмові та цифрові засоби професійної комунікації;
- принципи ділового спілкування, мовленнєвої культури, професійної етики та ділового етикету;
- психологічні особливості міжособистісної, групової та управлінської взаємодії;
- сутність комунікативних бар'єрів, причини їх виникнення та способи подолання;
- методи активного слухання, аргументації, переконання, надання конструктивного зворотного зв'язку та протидії маніпулятивному впливу;
- технології підготовки і проведення ділових переговорів, нарад, презентацій, публічних виступів та ділових зустрічей;

- причини виникнення комунікативних конфліктів і методи їх попередження та врегулювання;
- особливості міжкультурної комунікації та взаємодії з представниками різних соціальних і професійних груп;
- сучасні цифрові технології, платформи та канали управлінської комунікації;
- принципи розроблення комунікаційної стратегії організації;
- особливості кризових, репутаційних і антикризових комунікацій;
- специфіку комунікацій із клієнтами, працівниками, партнерами та іншими стейкхолдерами підприємств готельно-ресторанного бізнесу і кейтерингу.

вміти:

- аналізувати комунікаційні процеси та інформаційні потоки в організації;
- визначати цілі, учасників, зміст, канали та очікувані результати управлінської комунікації;
- добирати ефективні засоби і канали комунікації відповідно до управлінської ситуації та цільової аудиторії;
- здійснювати професійну усну, письмову, невербальну та цифрову комунікацію;
- застосовувати техніки активного слухання, уточнення, аргументації, переконання та конструктивного зворотного зв'язку;
- складати ділові листи, службові записки, повідомлення, звіти, комерційні пропозиції та інші види управлінської документації;
- готувати і проводити ділові переговори, наради, презентації, публічні виступи та професійні зустрічі;
- розпізнавати комунікативні бар'єри, інформаційні викривлення, маніпуляції та конфліктогенні чинники;
- обирати конструктивні стратегії поведінки у конфліктних і складних комунікативних ситуаціях;
- організовувати ефективну взаємодію в командах, робочих групах і професійних колективах;
- враховувати психологічні, етичні, культурні та соціальні особливості учасників комунікації;
- використовувати цифрові сервіси, корпоративні платформи, месенджери, системи відеоконференцій, CRM-системи та соціальні мережі для професійної взаємодії;
- аналізувати потреби та очікування клієнтів, працівників, партнерів та інших стейкхолдерів;
- розробляти ключові повідомлення, комунікаційні заходи та елементи комунікаційної стратегії;
- оцінювати результативність внутрішніх і зовнішніх комунікацій організації;
- приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо вдосконалення комунікаційної взаємодії;

– здійснювати комунікацію в умовах організаційних змін, кризових ситуацій, невизначеності та репутаційних ризиків.

володіти:

- категоріальним апаратом комунікативного менеджменту;
- методами аналізу комунікаційного середовища, інформаційних потоків і взаємодії між учасниками управлінського процесу;
- інструментами діагностики ефективності внутрішніх і зовнішніх комунікацій;
- техніками активного слухання, постановки запитань, аргументації, переконання та надання зворотного зв'язку;
- навичками вербальної, невербальної, письмової та цифрової професійної комунікації;
- методами підготовки і проведення переговорів, ділових зустрічей, нарад, презентацій та публічних виступів;
- технологіями попередження та подолання комунікативних бар'єрів;
- методами діагностики, запобігання та конструктивного врегулювання конфліктів;
- інструментами командної комунікації, координації спільної діяльності та підтримання сприятливого соціально-психологічного клімату;
- прийомами міжкультурної, клієнтоорієнтованої та сервісної комунікації;
- цифровими інструментами організації професійної взаємодії та управління комунікаційними процесами;
- методами сегментації цільових аудиторій, визначення їхніх інформаційних потреб та формування ключових повідомлень;
- підходами до розроблення внутрішньої, зовнішньої, кризової та репутаційної комунікації;
- методами оцінювання результативності комунікаційних заходів;
- навичками підготовки аналітичних висновків і практичних рекомендацій щодо вдосконалення комунікаційної системи організації.

Знання, уміння та практичний досвід, набуті під час вивчення дисципліни, використовуються здобувачами освіти для організації ефективної професійної та управлінської взаємодії, налагодження внутрішніх і зовнішніх комунікацій, проведення переговорів, запобігання конфліктам, формування конструктивних відносин із клієнтами, працівниками, партнерами та іншими стейкхолдерами, а також прийняття обґрунтованих управлінських рішень у діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу і кейтерингу.

Під час вивчення дисципліни здобувачі освіти можуть використовувати навчальні посібники, монографії, наукові публікації, нормативні й інформаційно-аналітичні матеріали, професійні цифрові ресурси, фонд бібліотеки університету, матеріали інституційного репозитарію, а також навчально-методичні матеріали, розміщені в системі дистанційного навчання Moodle ЦНТУ.

3. Політика курсу та академічна доброчесність

Очікується, що здобувачі вищої освіти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлювати наслідки її порушення. При організації освітнього процесу в Центральнотукаїнському національному технічному університеті здобувачі вищої освіти, викладачі та адміністрація діють відповідно до: Положення про організацію освітнього процесу (<https://kntu.kr.ua/file/content/424/polozhennia-pro-orhanizatsiyu-osvitnoho-protsesu-v-tsntu.pdf>); Положення про організацію вивчення вибіркових навчальних дисциплін та формування індивідуального навчального плану ЗВО (<https://kntu.kr.ua/file/content/424/polozhennia-pro-orhanizatsiyu-osvitnoho-protsesu-v-tsntu.pdf>); Кодексу академічної доброчесності ЦНТУ (<https://kntu.kr.ua/file/content/1938/kodeks-akademichnoi-dobrochesnosti.pdf>).

4. Програма навчальної дисципліни

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	Завдання
1	Тема 1. Теоретичні засади комунікативного менеджменту Сутність і зміст понять «комунікація», «управлінська комунікація» та «комунікативний менеджмент». Місце комунікацій у системі управління організацією. Цілі, завдання, функції та принципи комунікативного менеджменту. Комунікація як інструмент координації, мотивації, контролю та прийняття управлінських рішень. Основні наукові підходи й сучасні концепції управлінської комунікації. Особливості комунікативного менеджменту на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу та кейтерингу.	12	1. Питання до додаткової підготовки. 2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи 4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси 6. Ситуаційний кейс.
2	Тема 2. Комунікаційний процес і система комунікацій організації Структура та основні етапи комунікаційного процесу: формування ідеї, кодування, передавання повідомлення, декодування, сприйняття та зворотний зв'язок. Відправник, отримувач, повідомлення, канал комунікації та комунікаційний контекст. Види управлінських комунікацій. Вертикальні, горизонтальні та діагональні інформаційні потоки. Формальні й неформальні комунікації. Комунікаційні мережі організації. Причини викривлення, втрати та перевантаження управлінської інформації.	12	1. Питання до додаткової підготовки. 2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи 4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси 6. Ситуаційний кейс
3	Тема 3. Міжособистісна комунікація та психологія професійної взаємодії Соціально-психологічні основи міжособистісної взаємодії. Особливості сприйняття, розуміння та оцінювання учасників комунікації. Комунікативні ролі та стилі поведінки. Емпатія, емоційний інтелект і саморегуляція у професійному спілкуванні. Активне слухання, постановка запитань, уточнення, перефразування та надання конструктивного зворотного зв'язку. Психологічні механізми аргументації, переконання і впливу. Виявлення та протидія маніпулятивній комунікації.	12	1. Питання до додаткової підготовки. 2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи 4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси 6. Ситуаційний кейс
4	Тема 4. Вербальні та	12	1. Питання до додаткової підготовки.

	невербальні засоби управлінської комунікації <i>Мова як основний засіб професійної комунікації. Вимоги до точності, логічності, зрозумілості, доречності й переконливості управлінського повідомлення. Усне ділове спілкування. Невербальні складові комунікації: жести, міміка, пози, візуальний контакт, дистанція, інтонація і темп мовлення. Узгодженість вербальних і невербальних повідомлень. Мовленнєва культура, професійна етика та діловий етикет. Особливості комунікації з клієнтами у сфері гостинності.</i>		2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи 4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси 6. Ситуаційний кейс
5	Тема 5. Письмові комунікації та управлінська документація <i>Принципи організації письмової ділової комунікації. Вимоги до структури, змісту, стилю та оформлення управлінських текстів. Ділові листи, службові записки, повідомлення, звіти, інформаційні довідки, запити, відповіді та комерційні пропозиції. Правила професійного електронного листування. Формулювання теми, звернення, основного повідомлення, заклику до дії та завершення листа. Типові помилки у письмовій комунікації. Конфіденційність, етика й академічна доброчесність під час створення та поширення інформації.</i>	12	1. Питання до додаткової підготовки. 2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи 4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси 6. Ситуаційний кейс
6	Тема 6. Ділові наради, презентації та публічні виступи <i>Види, цілі та функції ділових нарад. Планування, підготовка, проведення і документування наради. Ролі учасників та функції модератора. Методи підтримання дискусії, прийняття групових рішень і контролю виконання домовленостей. Структура та логіка професійної презентації. Підготовка візуальних матеріалів. Техніки публічного виступу, утримання уваги аудиторії та подолання хвилювання. Відповіді на запитання, робота із запереченнями та складною аудиторією.</i>	12	1. Питання до додаткової підготовки. 2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи 4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси 6. Ситуаційний кейс
7	Тема 7. Ділові переговори та управління конфліктними комунікаціями <i>Сутність, види та етапи ділових переговорів. Визначення цілей, інтересів, позицій і меж домовленостей. Стратегії та стилі переговорної поведінки. Підготовка</i>	12	1. Питання до додаткової підготовки. 2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи 4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси 6. Ситуаційний кейс

	аргументів, робота із запереченнями, пошук компромісу та взаємовигідних рішень. Причини й види комунікативних конфліктів. Конфліктогенні чинники та моделі поведінки у конфлікті. Методи запобігання, деескалації та конструктивного врегулювання конфліктних ситуацій. Особливості роботи зі скаргами і претензіями клієнтів.		
8	Тема 8. Комунікації в команді та внутрішнє комунікаційне середовище Роль внутрішніх комунікацій у забезпеченні узгодженості діяльності організації. Комунікація керівника з працівниками. Делегування повноважень, постановка завдань, інформування, мотивування та контроль. Комунікаційні ролі в команді. Особливості взаємодії у формальних, проєктних, міжфункціональних і дистанційних командах. Корпоративна культура та її вплив на комунікативну поведінку. Внутрішні канали комунікації. Формування довіри, залученості працівників і сприятливого соціально-психологічного клімату.	12	1. Питання до додаткової підготовки. 2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи 4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси 6. Ситуаційний кейс
9	Тема 9. Цифрові, клієнтські та міжкультурні комунікації Цифрова трансформація управлінських комунікацій. Корпоративна електронна пошта, месенджери, системи відеоконференцій, CRM-системи, соціальні мережі та платформи командної роботи. Правила цифрового етикету. Управління інформаційним навантаженням і забезпечення інформаційної безпеки. Особливості дистанційної та гібридної взаємодії. Клієнтоорієнтована і сервісна комунікація на підприємствах гостинності. Комунікація з різними категоріями споживачів. Культурні відмінності, стереотипи, мовні бар'єри та принципи міжкультурної професійної взаємодії.	12	1. Питання до додаткової підготовки. 2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи 4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси - Ситуаційний кейс
10	Тема 10. Тема 10. Комунікаційна стратегія, репутаційні та кризові комунікації Сутність і структура комунікаційної стратегії організації. Аналіз внутрішнього та зовнішнього комунікаційного середовища. Ідентифікація та сегментація	12	1. Питання до додаткової підготовки. 2. Завдання для індивідуальної роботи 3. Завдання для групової роботи 4. Підготовка реферату. 5. Практичні кейси 6. Ситуаційний кейс

цільових аудиторій. Визначення цілей, ключових повідомлень, каналів, ресурсів і показників результативності комунікації. Взаємодія з працівниками, клієнтами, партнерами, органами влади, медіа та громадськістю. Корпоративна репутація та комунікаційні ризики. Принципи кризової комунікації. Підготовка повідомлень і реагування на інформаційні загрози, негативні відгуки, конфлікти та надзвичайні ситуації. Оцінювання ефективності комунікаційних заходів і розроблення рекомендацій щодо вдосконалення комунікаційної системи підприємства.		
Разом	120	

5. Система оцінювання та вимоги

Види контролю: поточний, підсумковий.

Форма підсумкового контролю: залік.

Протягом семестру здобувач може отримати максимум 100 балів, в тому числі за перший рубіжний контроль – 50 балів, за другий рубіжний контроль – 50 балів. По поточному контролю здобувач має можливість отримати бали за активність на лекційних та практичних заняттях, виявлення рівня підготовки здобувачів із зазначеної теми під час опитування, підготовки додаткових питань до тем, виконання завдань для індивідуальної роботи, завдань для групової роботи, підготовки рефератів, практичних кейсів та задач. Кількість балів, одержана здобувачем вищої освіти протягом семестру, та кількість балів за виконання підсумкової залікової роботи додається і разом складає оцінку знань здобувача вищої освіти з навчальної дисципліни за 100- бальною шкалою та дворівневою шкалою («зараховано», «не зараховано») та шкалою ЄКТС результатів навчання. Результати навчання, набуті шляхом неформальної, інформальної освіти зараховуються відповідно до Положення про порядок визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти в Центральнотехнічному національному технічному університеті. При контролі на лекційних та практичних заняттях оцінці підлягають: рівень знань, продемонстрований у виступах з доповідями-презентаціями та при підготовці індивідуальних завдань; результати поточного опитування, розв'язання практичних завдань. Критеріями оцінки є: при усних відповідях: повнота розкриття питання; логіка викладання, культура мови; емоційність та переконаність; використання основної та додаткової літератури; аналітичні міркування, вміння роботи порівняння, висновки. при виконанні письмових завдань: повнота розкриття питання; цілісність, системність, логічна послідовність, вміння формулювати висновки; самостійність виконання завдання; акуратність оформлення письмової роботи (реферату, тезисів, статті).

Таблиця 1

Схема нарахування балів за видами робіт

Види робіт	Максимальна кількість балів за один вид робіт	Орієнтовна кількість робіт, необхідних для одержання здобувачем максимальної кількості балів протягом семестру	Максимальна кількість балів, яку можливо отримати протягом семестру за видом роботи	В тому числі розподіл за рубіжними контролями, враховуючи розподіл балів	
				I	II
Розв'язання задач	5	4 завдання	20	10	10
Поточне опитування («перевернутий клас»)	5	4 відповіді	20	10	10
Доповіді презентації на практичних заняттях	5	2 доповіді-презентації	10	5	5
Розв'язання кейсів	5	8	40	20	20
Підготовка індивідуальних завдань	5	2 індивідуальні завдання	10	5	5
Разом			100	50	50

Участь у поточному опитуванні, підготовка доповідей-презентацій на практичних заняттях та виконання індивідуальних завдань оцінюються у 5 балів, якщо здобувач освіти демонструє: повне, послідовне та аргументоване розкриття поставленого питання або проблемної комунікативної ситуації; правильне використання категорій, понять, методів та інструментів комунікативного менеджменту; розуміння закономірностей організації внутрішніх і зовнішніх комунікацій, особливостей управлінської, міжособистісної, командної, клієнтської та цифрової взаємодії; здатність аналізувати комунікаційні процеси, інформаційні потоки, цільові аудиторії, канали передавання інформації та чинники ефективності комунікації; уміння виявляти комунікативні бар'єри, конфліктогенні чинники, інформаційні викривлення та маніпулятивний вплив, а також обґрунтовувати способи їх подолання; застосування технік активного слухання, аргументації, переконання, надання конструктивного зворотного зв'язку та професійної самопрезентації; уміння готувати ділові документи, проводити переговори, наради, презентації, публічні виступи та професійні зустрічі; здатність самостійно формулювати обґрунтовані висновки й практичні рекомендації щодо вдосконалення комунікаційної системи організації; використання сучасних цифрових засобів і платформ професійної взаємодії; розуміння ролі етики, емоційного інтелекту, корпоративної культури, клієнтоорієнтованості та міжкультурних особливостей у комунікативному процесі; здатність розробляти ключові повідомлення, елементи внутрішньої, зовнішньої, кризової та репутаційної комунікації; використання актуальних наукових,

навчально-методичних, нормативних і професійних джерел із зазначенням посилань та дотриманням принципів академічної доброчесності; належний рівень оформлення, візуалізації, мовленнєвої культури та усного представлення результатів виконаної роботи; ґрунтовне засвоєння програмного матеріалу відповідно до основної та додаткової літератури. Відповідь знижується на 1 бал, якщо не виконано дві вимоги до відповіді на вищий бал. Відповідь оцінюється у 0 балів за неготовність до заняття. При виконанні задачі чи кейсу з теми дисципліни, оцінюються в 5 бали кожне. При розв'язуванні практичних задач здобувач може отримати: 5 балів – ставиться, якщо практичне завдання розв'язано вірно; 4 бали – ставиться, якщо в практичному завданні допущені незначні помилки; 3 бали – якщо завдання розв'язано вірно не менше 50% обсягу завдання; 2 бали – якщо завдання розв'язано вірно менше половини обсягу завдання; 1 бал – якщо завдання розв'язано вірно не менше 25% обсягу завдання; 0 балів - якщо завдання не виконано або виконано невірно.

Шкала оцінювання: ЄКТС, національна та ЦНТУ

Оцінка за шкалою ЄКТС	Визначення	Оцінка	
		За національною системою (залік)	За системою ЦНТУ
A	ВІДМІННО - відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	Зараховано	90-100
B	ДУЖЕ ДОБРЕ - вище середнього рівня з кількома помилками	Зараховано	82-89
C	ДОБРЕ - в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок		74-81
D	ЗАДОВІЛЬНО - непогано, але зі значною кількістю недоліків	Зараховано	64-73
E	ДОСТАТНЬО - виконання задовольняє мінімальні критерії		60-63
FX	НЕЗАДОВІЛЬНО - потрібно попрацювати перед тим, як перескласти	Незараховано	35-59
F	НЕЗАДОВІЛЬНО - необхідна серйозна подальша робота		1-34

6. Рекомендовані джерела інформації:

Основні:

Українські джерела

1. Алькема В.Г., Сумець О.М. Інтегрована модель комунікативного управління персоналом ІТ-компаній в умовах кадрових ризиків. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 75. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-75-16
2. Бардась А.В., Бардась О.Є., Кошелюк К.В. Роль комунікаційного менеджменту в забезпеченні ефективності роботи розподілених команд. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 3 (39). С. 121–131. DOI: 10.25140/2411-5215-2024-3(39)-121-131
3. Бортнік С.М., Хомюк Н.Л., Ющишина Л.О. Напрями удосконалення бізнес-комунікацій у соціально-економічному проектуванні. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 50. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-50-44.
4. Гудзь О.Є., Маковецька І.М. Комунікаційний менеджмент: навч. посіб. Львів: Галицька видавнича спілка, 2021. 224 с.
5. Гусаковська Т.О., Войт Б.Р. Система комунікацій підприємств та організацій: основні складові та особливості функціонування. *Бізнес Інформ*. 2024. № 3. С. 323–328. DOI: 10.32983/2222-4459-2024-3-323-328
6. Захарчин Г.М. Роль комунікаційної культури в управлінні персоналом. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-56-125
7. Каламан О.Б., Дишкантюк О.В., Власюк К.В. Сучасна парадигма управління комунікаціями на підприємствах індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 46. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-46-74
8. Калюжка Н.С. Етика професійного і ділового спілкування: навч.-метод. посіб. Київ: ФОП Гуляєва В.М., 2022. 228 с. URL: <https://ephsheir.phdpu.edu.ua/bitstream/handle/8989898989/6755/Kaliuzhka%20N.%20S.%20Etyka%20profesiinoho%20i%20dilovoho%20spilkuvannia.pdf>
9. Лавриненко С.О., Зелінська А.М., Бездітко О.Є. Бізнес-комунікації та їх інноваційність у системі менеджменту підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-48-41
10. Материнська О.А. Комунікація в менеджменті: навч.-метод. посіб. Вінниця: ВДПУ імені Михайла Коцюбинського, 2024. 112 с. DOI: [https://doi.org/10.31652/005.1:316.77\(075.8\)-1-112](https://doi.org/10.31652/005.1:316.77(075.8)-1-112)
11. Назаренко С.А., Матюшенко Н.В. Вплив внутрішніх комунікацій на ефективність діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-56-92
12. Панченко С.В., Дикань О.В., Громова О.В., Семенцова О.В. Комунікативний менеджмент : навч. посіб. Харків: УкрДУЗТ, 2024. 184 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/1_2390_39998869.pdf
13. Сучасні соціальні комунікації: підручник / В.С. Бакіров, Т.М. Байдак, В.О. Болотова та ін.; за ред. В.С. Бакірова. Харків: Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, 2025. 322 с. ISBN 978-966-285-

869-3.

URL:

<https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/37351/1/download.pdf>

14. Чередниченко В.В. Комуникативний менеджмент у стратегії розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-42-89.

15. Шульгіна Л.М. Бізнес-комунікації. Навчально-методичний комплекс: навч. посіб. для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 151 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/52779>

Іноземні джерела

1. Basque J., Bencherki N., Kuhn T., eds. *The Routledge Handbook of the Communicative Constitution of Organization*. New York: Routledge, 2022. 584 p. DOI: 10.4324/9781003224914.

2. Bovee C.L., Thill J.V. *Business Communication Today*. Global Edition. 15th ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2023. 704 p. ISBN 978-1-292-45517-4.

3. Falkheimer J., Heide M., eds. *Research Handbook on Strategic Communication*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2022. 522 p. DOI: 10.4337/9781800379893.

4. Falkheimer J., Heide M. *Strategic Communication: An Introduction to Theory and Global Practice*. 2nd ed. London: Routledge, 2022. DOI: 10.4324/9781003168997.

5. Heide M., Svingstedt A. *Strategic Listening: How Managers, Coworkers, and Organizations Can Become Better at Listening*. New York: Routledge, 2024. 106 p. DOI: 10.4324/9781003413486.

6. Men L.R., Tkalac Verčič A., eds. *Current Trends and Issues in Internal Communication: Theory and Practice*. Cham: Palgrave Macmillan, 2021. XIX, 263 p. DOI: 10.1007/978-3-030-78213-9.

Додаткові:

1. Войт Б.Р. Сутність комунікацій підприємства та їх роль у процесі управління ним. *Бізнес Інформ*. 2023. № 3. С. 166–171. DOI: 10.32983/2222-4459-2023-3-166-171

2. Зоріна О.І., Сиволовська О.В., Нескуба Т.В., Мкртичян О.М. *Маркетингові комунікації: навч. посіб.* Харків: УкрДУЗТ, 2022. 228 с.

3. Кучеренко І.А. *Офіційно-ділова комунікація: чинні вимоги і стандарти: електронний навчальний курс*. Біла Церква: БІНПО ДЗВО «УМО» НАПН України, 2024. 70 с.

4. Лизанець А.Г., Феєр О. В., Бондарева М.С. Внутрішні комунікації в системі управління персоналом організації. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 23. С. 127–132. DOI: 10.20535/2307-5651.23.2022.264649.

5. Маковецька І.М. Організація комунікаційної діяльності на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 33. DOI: 10.32782/524-0072/2021-33-37.

6. Михаліцька Н.Я., Яцик М.Р. Лідерство та комунікації в організації: навч. посіб. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с. ISBN 978-617-511-405-6.

7. Сало Я., Кочевой М. Маркетингові комунікації в умовах воєнного періоду: зміни та особливості. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-65-45.

8. Сторожук О., Немченко Т., Заярнюк О. Ефективні бізнес-комунікації як стратегічна складова управління ризиками підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 58. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-58-5.

Інформаційні ресурси:

1. Безкоштовна бібліотека - навчальні та аналітичні матеріали з менеджменту, маркетингу, економіки й управління підприємствами. URL: <http://www.management.com.ua>.

2. Бібліотека Центральноукраїнського національного технічного університету: офіційний вебсайт. URL: <https://kntu.kr.ua/struktura/biblioteka>.

3. Електронний репозитарій Центральноукраїнського національного технічного університету. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/>.

4. Наукова бібліотека Національного університету «Києво-Могилянська академія» - електронні каталоги, наукові видання та освітні інформаційні ресурси. URL: <https://library.ukma.edu.ua/>.

5. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського — електронні каталоги, наукова періодика, реферативні бази даних та інші інформаційні ресурси. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>.

6. Освітні ресурси України - каталог освітніх, наукових та інформаційних інтернет-ресурсів. URL: <http://meta-ukraine.com/topics.asp?t=12>.

7. Система дистанційного навчання Moodle ЦНТУ. URL: <https://moodle.kntu.kr.ua/>.

8. AMEC Resource Centre - ресурси Міжнародної асоціації з вимірювання та оцінювання комунікацій. URL: <https://amecorg.com/amec-resources-centre-communication-measurement-evaluation-tools/>.

9. European Communication Monitor - EUPRERA. URL: <https://euprera.org/what-we-do/projects/european-communication-monitor/>.

10. Institute for Public Relations - IPR. URL: <https://instituteforpr.org/>.

11. International Association of Business Communicators - IABC. URL: <https://www.iabc.com/>.

12. Public Relations Society of America - PRSA Resources. URL: <https://www.prsa.org/professional-development/prsa-resources>.