

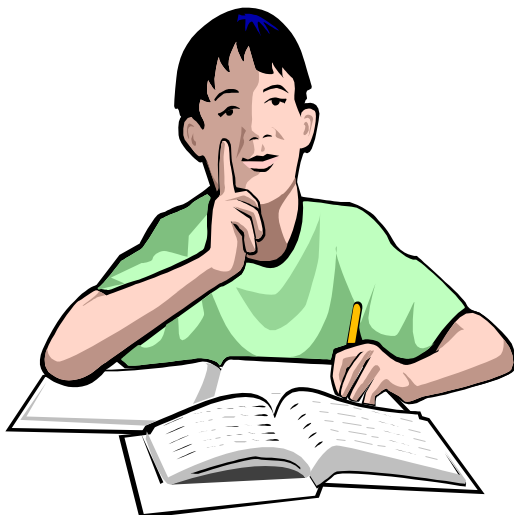
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ «ПОДІЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ БІЗНЕСУ І ФІНАНСІВ

*Кафедра менеджменту, публічного
управління та адміністрування*

Методичні рекомендації для самостійної роботи

з дисципліни **«КОМУНІКАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
денної та заочної форм навчання
спеціальності 073 «Менеджмент»



м. Кам'янець-Подільський
2025 рік

УДК 005: 316.77:316.47 (07)

Укладач:

Елла ДОБРОВОЛЬСЬКА,
доцентка кафедри менеджменту, публічного
управління та адміністрування,
кандидатка економічних наук

*Рекомендовано до друку науково-методичною радою
Закладу вищої освіти «Подільський державний університет»
(протокол №__ від _____ 2025 р.)*

Рецензенти:

Наталія КОРЖЕНІВСЬКА,
зав. кафедри економіки, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності,
докторка екон. наук, професорка, Заклад вищої освіти «Подільський
державний університет»;

Оксана ЛАВРУК,
кандидатка екон. наук, доцент кафедри менеджменту Кам'янець-
Подільського національного університету імені Івана Огієнка

Методичні рекомендації для самостійної роботи з дисципліни
«Комунікативний менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання спеціальності 073
«Менеджмент» / Елла ДОБРОВОЛЬСЬКА. Кам'янець-Подільський: ЗВО
«ПДУ», 2025. 56 с.

Методична розробка дасть можливість здобувачам краще опрацювати
рекомендації до вивчення тем, питання для самоконтролю та тестові
завдання з кожної теми, визначення основних категорій дисципліни,
рекомендований перелік літературних джерел.

@ ЗВО «ПДУ», 2025

ЗМІСТ

Передмова	4
Тема 1. Поняття та сутність комунікативного менеджменту.	8
Тема 2. Стратегія комунікативного менеджменту	10
Тема 3. Поняття «комунікація» та її роль в системі управління	13
Тема 4. Види комунікацій та їх характеристика	15
Тема 5. Комунікативні технології	18
Тема 6. Вербальна та невербальна комунікація	20
Тема 7. Ділова комунікація: сутність і зміст	23
Тема 8. Форми ділової комунікації в комунікативному менеджменті	26
Тема 9. Діловий етикет	28
Тема 10. Особливості письмових комунікацій	31
Тема 11. Основні проблеми комунікацій в організації	34
Тема 12. Кризові комунікації	36
Тема 13. Психологічні аспекти комунікативного менеджменту	39
Тема 14. Комунікаційна функція керівника організації	41
Тема 15. Механізми управління комунікаціями	43
Глосарій	47
Список використаної та рекомендованої літератури	53

ПЕРЕДМОВА

У сучасному бізнес-середовищі комунікації відіграють досить важливу роль, оскільки одним із найбільш цінних ресурсів будь-якої організації є інформація, а комунікації – це не що інше, як процеси обміну такою інформацією. Від того, наскільки швидко і точно можна передавати інформацію між співробітниками, клієнтами і діловими партнерами, вирішальним чином залежить успішність бізнесу в цілому.

Здійснюючи свою діяльність на певному ринку, організація взаємодіє з різними ключовими аудиторіями, кожна з яких має власні інтереси та відповідні інформаційні потреби:

- споживачі продукції чи послуг – окремі особи, підприємства та організації;
- найближче бізнес-оточення – ділові партнери, постачальники, контрагенти, підрядники та інші структури, з якими здійснюється реалізація спільних програм чи укладаються певні домовленості;
- органи державної влади – державні та громадські організації;
- акціонери та інвестори – ті особи та організації, які є повними, або частковими власниками організації і отримують від її діяльності прямий чи опосередкований дохід;
- внутрішнє середовище організації, в якому здійснюється пряме та опосередковане, формальне і неформальне спілкування між працівниками різних рівнів ієрархії;
- широка громадськість – певні соціальні групи, взаємодія з якими здійснюється через засоби масової інформації та різноманітні масштабні заходи, які періодично проводяться за підтримки організації.

Щоб будь-які комунікації із представниками вказаних цільових аудиторій були успішними, майбутній фахівець із менеджменту, як і будь-яка інша людина, яка прагне побудувати успішну кар'єру у будь-якій сфері суспільного життя, має добре знати основи комунікативного менеджменту.

Самостійна робота здобувачів є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від обов'язкових навчальних дисциплін.

Положенням про організацію навчального процесу у вищих навчальних закладах України передбачено, що навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів, визначається робочим навчальним планом і повинен становити не менше 1/3 та не більше 2/3 від загального обсягу навчального часу, відведеного здобувачу для вивчення конкретної дисципліни.

Самостійна робота здобувачів - це спланована пізнавальна, організаційно і методично направлена діяльність, яка здійснюється без прямої допомоги викладача, на досягнення результату.

Мета самостійної роботи здобувачів:

- розвиток творчих здібностей та активізація розумової діяльності студентів;
- формування в студентів потреби безперервного самостійного поповнення знань;
- розвиток морально-вольових зусиль;
- самостійна робота студентів як результат їх морально-вольових зусиль.

Завдання самостійної роботи здобувачів:

- навчити студентів самостійно працювати з літературою;
- творчо сприймати навчальний матеріал і осмислювати його;
- сформувати навички щоденної самостійної роботи з метою одержання та узагальнення знань, умінь і навичок.

Організація самостійної роботи здобувачів

Зміст самостійної роботи студентів з дисципліни «Комунікативний менеджмент» визначається навчальною програмою дисципліни та робочою навчальною програмою вивчення дисципліни.

На самостійну роботу може виноситись:

- частина теоретичного матеріалу, менш складного за змістом;
- окремі практичні роботи, що не потребують безпосереднього керівництва викладача.

Самостійна робота здобувачів забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення конкретної навчальної дисципліни:

- основна література (підручник, конспект лекцій викладача, навчальні та методичні посібники);
- додаткова література (наукова, фахова, монографічна, періодична);
- методичні матеріали (методичні вказівки щодо виконання самостійної роботи студентів).

Самостійна робота над засвоєнням навчального матеріалу з дисципліни «Комунікативний менеджмент» може виконуватися у бібліотеці, навчальних кабінетах, комп'ютерних класах, а також у домашніх умовах. При використанні здобувачами складного обладнання чи устаткування, складних систем доступу до інформації передбачаються можливості отримання необхідної консультації або допомоги з боку викладача.

Засвоївши навчальні розділи методичних рекомендацій, здобувачі *повинні знати*:

- своєрідність управління процесом спілкування в різних типах організацій (державній, приватній, громадській);
- принципи формування ефективних комунікацій організації;
- психологічні засади стимулювання роботи працівників;
- своєрідність конфліктів та способи їхнього розв'язання в комунікаційній сфері;
- причини та наслідки конфліктів в організації;
- способи діагностики, прогнозування, попередження та розв'язання конфліктів;

- процеси підготовки та проведення переговорів, сприйняття людиною людини та навколишнього середовища, особливостей роботи пам'яті та мислення тощо.

повинні вміти:

- виробити навички і вміння ефективного спілкування (читати невербальну інформацію, точно передавати інформацію);

- виробити вміння визначати структуру групи, згуртовувати колектив;

- користуватися способами заохочення;

- знаходити причини конфліктів, проводити аналіз конфлікту, раціонально поводитися в конфліктній ситуації проводити переговори, виступати як фасилітатори, посередники, експерти у процесі розв'язання конфліктів в організації.

- навчитися проголошувати промови, організовувати та проводити наради, вести ефективні телефонні розмови і ділову кореспонденцію.

- навчитися використовувати засоби психологічного впливу в роботі з персоналом організації та опиратися чужому впливу.

- бути здатним застосовувати засоби комунікаційного менеджменту для створення позитивного іміджу організації.

Оволодіння навичками комунікативного впливу сприяє формуванню позитивного іміджу фахівця та менеджера і допомагає досягати поставлених цілей.

Тема 1. Поняття та сутність комунікативного менеджменту

Мета: здобути теоретичні знання про предмет і об'єкт комунікативного менеджменту, його мету та завдання.



Рекомендації до вивчення теми:

1. Орієнтуватися у предметі, об'єкті, меті і завданнях комунікативного менеджменту.
2. Знати сутність корпоративних комунікацій як предмет комунікативного менеджменту.
3. Знати об'єкти і суб'єкти комунікативного менеджменту.

Поняття «комунікативний менеджмент». Керувати комунікацією. Сутність комунікативного менеджменту. Об'єкт, предмет, місія, технології та інструменти комунікативного менеджменту. Основні завдання комунікаційного менеджменту в організації. Методичне та практичне вивчення комунікативного менеджменту.

Корпоративні комунікації як предмет комунікативного менеджменту. Роль комунікації в організації. Функції комунікативного менеджменту. Предмет вивчення дисципліни. Проведення ефективної комунікаційної політики. Реалізація комунікаційної політики. Вплив комунікативного менеджменту.

Поняття «комунікаційний процес». Комуніканти. Інформація. Принципи системного менеджменту. Роль комунікативного менеджменту.



Питання для самоконтролю:

1. Яка сутність комунікативного менеджменту?
2. Які функції властиві комунікативному менеджменту?
3. Який об'єкт та предмет комунікативного менеджменту?
4. Які завдання комунікативного менеджменту?
5. Що таке комунікаційна політика?
6. Що є суб'єктом комунікативного менеджменту?
7. У чому полягає роль комунікативного менеджменту?

Тестові завдання

1. Теорія і практика управління комунікаціями як всередині організації, так і між організацією і відповідним колом осіб, спрямована на досягнення співробітництва – це:

- а) управлінська психологія;
- б) комунікативний менеджмент;
- в) комунікативний маркетинг.
- г) усе зазначене.

2. Комунікаційний менеджмент – це:

- а) концепція організації інформаційної діяльності в організації;
- б) вид управлінської діяльності;
- в) система внутрішніх комунікацій організації у сфері управління інформацією;
- г) система аналізу та управління інформаційними потоками і ресурсами організації.

3. Внутрішні комунікації – це:

- а) комунікації, які визначаються організаційною структурою підприємства, взаємозв'язками рівнів управління і функціональних відділів;
- б) комунікації між організацією та її середовищем;
- в) комунікації всередині організації між різними рівнями і підрозділами.
- г) усе зазначене.

4. Предметом комуникативного менеджменту є:

- а) соціальні інститути;
- б) особливості управління організацією;
- в) корпоративні комунікації.
- г) усе зазначене.

5. Соціальна комунікація – це:

- а) форма взаємодії людей з передавання інформації, яка здійснюється за допомогою знакових систем;
- б) взаємозв'язок всіх сфер суспільства за допомогою технічних засобів;
- в) інформаційний зв'язок між суб'єктами комунікації.
- г) усе зазначене.

6. Інформація – це:

- а) відомості про що-небудь, які передаються людьми;
- б) суб'єкт-об'єктне відношення у вигляді діалогу;
- в) зворотний зв'язок як реакція на стимул.
- г) усе зазначене.

7. Необхідною умовою комунікації є:

- а) зворотний зв'язок;
- б) знання мови співрозмовника;
- в) наявність спільних інтересів у співрозмовників.
- г) усе зазначене.

8. Метод мозкового штурму в процесі прийняття рішень використовується з метою:

- а) інтенсифікації розумового процесу;
- б) виявлення альтернатив;

- в) аналізу нестандартних рішень.
- г) усе зазначене.

9. Ідентифікація у комунікативному менеджменті дозволяє:

- а) гнучко змінювати свою поведінку і тип подання інформації;
- б) передавати інформацію на рівні професійної компетентності співрозмовника;
- в) під час передавання інформації поставити себе на місце співрозмовника, щоб краще зрозуміти його, врахувати його інтереси і цілі.

10. Канали особистої комунікації ефективні завдяки тому, що:

- а) надають учасникам можливості для особистого звернення;
- б) націлені на великі недиференційовані аудиторії;
- в) покликані підвищити відповідну реакцію ринку.
- г) усе зазначене.

Тема 2. Стратегія комунікативного менеджменту

Мета: орієнтуватися у стратегії комунікативного менеджменту, знати складові та цілі стратегії; знати сутність, особливості та типи цільової аудиторії.



Рекомендації до вивчення теми:

1. Знати сутність поняття «стратегія».
2. Характеризувати стратегію комунікативного менеджменту, її поняття, складові та цілі.
3. Орієнтуватися у особливостях цільової аудиторії.
4. Знати типи цільової аудиторії.

Стратегія комунікативного менеджменту: поняття, складові та цілі. Довгострокове планування організаційних комунікацій. Комунікаційна стратегія у вигляді базових довгострокових типів і принципів комунікації. Принципи комунікативної стратегії. Стратегічні елементи. Комунікації як обов'язкова складова частина менеджменту.

Цільова аудиторія: сутність, поняття та типологія. Види цільової аудиторії. Узагальнена категоризація громадськості. Типологізація громадськості, запропонована американським дослідником Джеррі Гендріксом.

Матриця комунікативного менеджменту. Пропаганда, як перша відома технологія керування комунікаціями. Моделі зв'язків із громадськістю, особливості, підходи та характерні риси.



Питання для самоконтролю:

1. Охарактеризувати поняття «комунікативна стратегія».

2. Назвати складові комунікативної стратегії.
3. Дати визначення цільової аудиторії.
4. Які групи громадськості вам відомі?
5. Що таке комунікаційна модель?
6. Охарактеризувати моделі стратегічних комунікацій.
7. Що таке комунікативна тактика та її взаємозв'язок з комунікативною стратегією?

Тестові завдання

1. Комунікаційна стратегія – це:
 - а) комплексна взаємодія організації з внутрішнім і зовнішнім середовищем з метою створення сприятливих умов для стабільної прибуткової діяльності на ринку;
 - б) стратегія заснована на ретельному аналізі знань про потенційних споживачів, конкурентів, продукти; ці знання є основою для розробки концепцій позиціонування;
 - в) стратегічне формування образу та елементів бренду, передбачає створення ключової креативної ідеї, яка буде для цільової аудиторії асоціюватися з організацією;
 - г) стратегія, яка передбачає вибір носіїв для рекламно-інформаційних повідомлень, які будуть доносити інформацію до потенційного споживача.
2. Стратегічною метою комунікації є
 - а) встановлення відносин довіри між відповідною організацією і її цільовими аудиторіями, які є важливими та здатними вплинути на її діяльність;
 - б) стратегія заснована на ретельному аналізі знань про потенційних споживачів, конкурентів, продукти; ці знання є основою для розробки концепцій позиціонування;
 - в) стратегічне формування образу та елементів бренду, передбачає створення ключової креативної ідеї, яка буде для цільової аудиторії асоціюватися з організацією;
 - г) стратегія, яка передбачає вибір носіїв для рекламно-інформаційних повідомлень, які будуть доносити інформацію до потенційного споживача.
3. Складові комунікативної стратегії:
 - а) ринкова стратегія;
 - б) креативна стратегія;
 - в) медійна стратегія;
 - г) усе зазначене.
4. Стратегія заснована на ретельному аналізі знань про потенційних споживачів, конкурентів, продукти; ці знання є основою для розробки концепцій позиціонування – це:

- а) ринкова;
- б) креативна;
- в) медійна;
- г) комунікативна.

5. Стратегічне формування образу та елементів бренду, передбачає створення ключової креативної ідеї, яка буде для цільової аудиторії асоціюватися з організацією – це:

- а) ринкова;
- б) креативна;
- в) медійна;
- г) комунікативна.

6. Стратегія, яка передбачає вибір носіїв для рекламно-інформаційних повідомлень, які будуть доносити інформацію до потенційного споживача – це:

- а) ринкова;
- б) креативна;
- в) медійна;
- г) комунікативна.

7. У науковій літературі виокремлено ... стратегічних елементів:

- а) 4;
- б) 10;
- в) 5;
- г) 2.

8. Цільова аудиторія – це

а) група людей, об'єднаних загальними ознаками, має схожі звички, спосіб життя, пріоритети та рівень доходів;

б) люди, котрі не просто зацікавлені, а й з великою ймовірністю готові придбати те, що пропонує компанія;

в) це група споживачів, на яку спрямоване просування товару чи послуги (реклама, особистий продаж, стимулювання збуту, пропаганда);

г) усе зазначене.

9. Певне групування людей, що утворюється як відгук на певну ситуацію, проблему

- а) громадськість;
- б) цільова аудиторія;
- в) комунікаційна діяльність;
- г) комунікація.

10. Комунікативна технологія, що представляє собою інтенсивну комунікацію, що дозволяє при необхідності за короткий строк досягти результату в поширенні потрібної інформації й придбанні великої кількості прихильників такої ідеї

- а) пропаганда;
- б) діяльність;
- в) стратегія;
- г) тактика.

Тема 3. Поняття «комунікація» та її роль в системі управління

Мета: знати поняття «комунікація», «комунікативний акт», складові комунікаційного процесу, розрізняти та характеризувати моделі комунікації.



Рекомендації до вивчення теми:

1. Знати поняття «комунікація» та «комунікативний акт».
2. Характеризувати комунікаційний процес та його складові.
3. Знати моделі комунікації та їх особливості.

Сутність методу моделювання комунікативного процесу. Типи моделей комунікацій та їх характеристика. Лінійна, інтеракційна та трансакційна моделі комунікаційних процесів.

Комунікативний процес та типи комунікацій. Комунікація як дія, взаємодія та процес. Етапи комунікаційного процесу. Комунікативні зв'язки в організаціях. Комунікаційні бар'єри та шляхи їх подолання. Труднощі комунікації. Мовні бар'єри при комунікаціях. Помилки в спілкуванні. Фактори впливу на комунікаційні процеси.

Визначення ефективності в комунікаційному менеджменті. Принципи організації ефективного комунікаційного процесу. Методи розвитку комунікаційних систем організації.

Модель комунікації Аристотеля. Класична модель комунікативного процесу Г. Лассуелла. Математична модель комунікативного процесу К. Шеннона та У. Уівера. Модель комунікативного процесу М. де Фльор. Соціально-психологічна модель комунікативного процесу Т. Ньюкомба. Функціональна модель комунікативного процесу Р. Якобсона. Циклічна модель процесу комунікації У. Шрамма і Ч. Осгуда.



Питання для самоконтролю:

1. Охарактеризувати поняття «комунікація».
2. Що таке комунікаційний процес?
3. Охарактеризувати схематичну модель комунікаційного процесу.
4. Що таке комунікаційний акт?
5. Які складники охоплює комунікаційний акт?
6. Дати визначення контексту.

7. Назвати вирізняльні особливості розглянутих моделей комунікації.

Тестові завдання

1. Процес двостороннього обміну ідеями й інформацією, що веде до взаємного розуміння – це:

- а) функція менеджменту;
- б) комунікація;
- в) комунікативність;
- г) комунікабельність.

2. У науці зміст поняття “комунікація” тлумачать як:

- а) взаємодію;
- б) спілкування;
- в) обмін інформацією;
- г) усе зазначене.

3. Види комунікацій (4 відповіді):

- а) вхідна;
- б) вихідна;
- в) інформативна і експресивна;
- г) переконуюча;
- д) соціально-ритуальна;
- е) несловесна.

4. Поза, міміка, жести – це вид комунікацій:

- а) пізнавальний;
- б) експресивний;
- в) переконуючий;
- г) невербальний.

5. Вплив на інших з метою зміни їх ставлення до чогось – який це вклад комунікацій:

- а) переконуючий;
- б) офіційний;
- в) неофіційний;
- г) перекладний.

6. Основна роль комунікацій:

- а) досягнення мети організації;
- б) звернення;
- в) досягти бажаного результату;
- г) досягти бажаної поведінки як окремих осіб, так і колективу.

7. Процес комунікацій – це:

- а) одностороннє передавання інформації;
- б) передавання інформації із силою проявів почуттів, переживань;
- в) обмін інформацією між двома або більшою кількістю людей;
- г) висловлювання захоплення.

8. Які існують основні елементи процесу комунікацій?

- а) відправник;
- б) канали передачі;
- в) початковий;
- г) кінцевий;
- д) повідомлення;
- е) отримувач;
- є) зворотний зв'язок.

9. Декодування – це:

- а) засіб передачі інформації;
- б) перетворення ідей у символ;
- в) сукупність символів;
- г) правильної відповіді немає.

10. Учасниками комунікаційного процесу є:

- 1) передавач;
- 2) канал;
- 3) повідомлення;
- 4) символи.

Тема 4. Види комунікацій та їх характеристика

Мета: знати види та форми комунікації, орієнтуватися у висхідних та низхідних комунікаціях, характеризувати схеми комунікації.



Рекомендації до вивчення теми:

- 1. Знати види комунікації за складом комунікантів.
- 2. Знати чим відрізняються форми комунікації.
- 3. Описувати висхідні та низхідні комунікації в організації.
- 4. Знати основні типи структурних схем комунікації.

Види комунікації за складом комунікантів. Додаткові різновиди комунікації. Зміст мікрокомунікації. П'ять форм мідікомунікації. Макрокомунікаційні форми комунікаційної взаємодії. Засоби масової комунікації. Первинні засоби та види комунікативної поведінки, за Сепіром. Вторинні засоби спрямовані на полегшення первинних комунікативних процесів у суспільстві. Символічні системи. Розвиток фізичних умов, що дозволяють здійснювати комунікацію.

Основні елементи комунікаційної структури організації. Зовнішні і

внутрішні комунікації. Висхідні та низхідні комунікації. Різновиди низхідних повідомлень. Спадні комунікації, як різновид формальних і найдієвіших комунікацій в організації. Різновиди горизонтальних комунікацій. Вертикальні (спадні і висхідні) і горизонтальні комунікаційні зв'язки в організації. Комунікаційна мережа. Мережа неформального спілкування.

Структурна схема комунікації. Основні типи використовуваних структурних схем: лінійна, кільцева, сотова, багатозв'язкова, типу «колесо» ієрархічна, зіркова тощо. *Формальні* (офіційних) і *неформальні* (неофіційні) комунікації.



Питання для самоконтролю:

1. Охарактеризувати види комунікацій.
2. Назвати форми комунікацій.
3. Що є основними елементами комунікаційної структури організації?
4. Що таке висхідні комунікації?
5. Що таке низхідні комунікації?
6. Які комунікації називають горизонтальними?
7. Які типи структурних схем комунікації вам відомі?

Тестові завдання

1. За цілями повідомлення комунікації класифікуються на такі види:
 - а) невиробнича, виробнича та науково-дослідна;
 - б) регуляторна, емоційна, ознайомлювальна;
 - в) міжособистісна, масова організована, масова стихійна;
 - г) внутрішня, зовнішня.
2. Система установок, орієнтацій, очікувань тощо, через які люди, спілкуючись, сприймають і оцінюють інформацію, якою безпосередньо обмінюються – це комунікація:
 - а) регуляторна;
 - б) міжособистісна;
 - в) масова організована;
 - г) виробнича.
3. Містить у собі аспекти освіти та підвищення кваліфікації – це комунікація:
 - а) внутрішня;
 - б) виробнича та науково-дослідна;
 - в) двостороння;
 - г) масова організована.
4. За періодичністю комунікації класифікуються на такі види:
 - а) регулярна, епізодична;
 - б) короткострокові, довгострокові;

- в) однобічна, двостороння;
- г) регуляторна, ознайомлювальна.

5. Забезпечення доступного, цікавого, емоційно-виразного та яскравого передавання інформації, стимулювання у партнера необхідних емоційних станів – це функція комунікації

- а) експресивна;
- б) індивідуальна;
- в) інформативна;
- г) комунікативного контролю.

6. Задоволення індивідуальних потреб особистості в отриманні інформації – це функція комунікації

- а) експресивна;
- б) індивідуальна;
- в) інформативна;
- г) комунікативного контролю.

7. Забезпечення повноцінного обміну повідомленнями, тобто прийом та передавання інформації, сприйняття і осмислення її змісту; вибір адекватних вербальних і невербальних засобів передавання змісту інформації – це функція комунікації

- а) експресивна;
- б) індивідуальна;
- в) інформативна;
- г) комунікативного контролю.

8. Служать засобом зворотного зв'язку між керівництвом фірми та її працівниками

- а) висхідні комунікації;
- б) низхідні комунікації;
- в) горизонтальні комунікації;
- г) вертикальні комунікації.

9. Дебільшого мають форму наказів, розпоряджень, вказівок і використовуються для ознайомлення працівників з цілями, завданнями та політикою фірми, для інструктування щодо роботи, пояснення її важливості та зв'язку з іншими видами робіт тощо

- а) висхідні комунікації;
- б) низхідні комунікації;
- в) горизонтальні комунікації;
- г) вертикальні комунікації.

10. Комунікаційна мережа це —

а) сукупність джерел та каналів надходження і поширення інформації, створеної суб'єктом управління для прийняття обґрунтованих рішень і доведення їх до виконавців;

б) комунікації, які визначаються організаційною структурою підприємства, взаємозв'язками рівнів управління і функціональних відділів;

в) процес взаємозв'язку і взаємодії, в якому відбувається обмін діяльністю, інформацією і досвідом, що передбачає досягнення певного результату, вирішення конкретної проблеми або реалізації певної мети;

г) усталена послідовність обміну інформацією між членами команди (робочої групи).

Тема 5. Комунікативні технології

Мета: знати типи, складові та функції комунікативної діяльності; орієнтуватися у комунікативному акті і комунікативному ефекті; розуміти особливості неефективної комунікації.



Рекомендації до вивчення теми:

1. Характеризувати комунікативну діяльність: її складові, типи, функції одиниць.
2. Розрізняти комунікативний акт і комунікативний ефект.
3. Характеризувати ефективність комунікативної діяльності, її складові.
4. Знати за яких умов комунікація не буде ефективною.

Значення комунікативних технологій, технічних засобів спілкування, їх вплив на розвиток комунікативних процесів в інформаційному суспільстві. Фактори процесу комунікації: комунікатор, цільова аудиторія, повідомлення, канал комунікації. Дихотомії процесу комунікації: вербальна/візуальна, ієрархічна/демократична, агресивна/сприятлива, комунікативна/метакомунікативна, усна/письмова.

Сутність поняття «комунікативний акт». Складові комунікативного акту: ситуація і дискурс. Компоненти комунікативного акту: конситуація, контекст, пресупозиція, мовлення. Типи комунікаторів. Соціальні ролі. Комунікативні ролі та комунікативні позиції. Гендерні аспекти спілкування. Комунікативні інтенції, стратегії мовленнєвого спілкування. Психологічні аспекти конфліктів. Види поведінки при появі конфліктних ситуацій. Рівні сприйняття ситуації.



Питання для самоконтролю:

1. Якими методами відбуваються комунікації?
2. Дати характеристику комунікативного акту.
3. Що таке комунікативний ефект?
4. Назвати складові ефективної комунікації.
5. Що таке неефективна комунікація?

Тестові завдання

1. Процес взаємодії конкретних особистостей, які певним чином сприймають один одного, ставляться один до одного, обмінюються інформацією та впливають один на одного

- а) комунікативна діяльність;
- б) комунікативний акт;
- в) комунікативний ефект;
- г) комунікаційний процес.

2. Процес спілкування, який відбувається в певному місці на пересіченні простору і часу між адресантом і адресатом, результатом якого є дискурс (текст)

- а) комунікативна діяльність;
- б) комунікативний акт;
- в) комунікативний ефект;
- г) комунікаційний процес.

3. Вплив, спрямований на одержувача в результаті передачі повідомлення

- а) комунікативна діяльність;
- б) комунікативний акт;
- в) комунікативний ефект;
- г) комунікаційний процес.

4. Процес, протягом якого дві чи більше особи обмінюються і осмислюють отриману інформацію, мета якої полягає в мотивуванні певної поведінки чи впливу на неї

- а) комунікативна діяльність;
- б) комунікативний акт;
- в) комунікативний ефект;
- г) комунікаційний процес.

5. Сучасні дослідники розглядають комунікацію в таких аспектах:

- а) комунікація як трансмісія; комунікація як розуміння;
- б) комунікація як вплив; комунікація як інтеракція;
- в) комунікація як обмін; комунікація як компонент суспільних процесів.
- г) усе зазначене.

6. Один із видів невербальної комунікації, заснований на сприйманні загальної моторики різних частин тіла, тобто жестикуляції, міміки, пантоміміки, за ознакою засобів подання інформації у невербальній комунікації є

- а) кінетика;

- б) паралінгвістика;
- в) проксеміка;
- г) візуальне спілкування.

7. Система вокалізації, тобто тембр голосу, його діапазон, тональність, за ознакою засобів подання інформації у невербальній комунікації є

- а) кінетика;
- б) паралінгвістика;
- в) проксеміка;
- г) візуальне спілкування.

8. Ділянка просторової та часової організації комунікативної діяльності, тобто дистанція, орієнтація партнерів, місце їх перебування, персональні зони, за ознакою засобів подання інформації у невербальній комунікації є

- а) кінетика;
- б) паралінгвістика;
- в) проксеміка;
- г) візуальне спілкування.

9. Ефективність комунікації визначається

- а) привернення уваги адресата; формулювання повідомлення;
- б) доведення повідомлення до адресата; забезпечення розуміння повідомлення;
- в) визнання адресатом важливості інформації; виконання дій;
- г) усе зазначене.

10. Ефективність впливу залежить від:

- а) змісту мети, яка поставлена; підготовленості кадрів;
- б) вибору засобів, форм і методів впливу; особливості аудиторії;
- в) рівня, на якому здійснюється масово-інформаційна діяльність; вплив середовища на ЗМІ і аудиторію;
- г) усе зазначене.

Тема 6. Вербальна та невербальна комунікація

Мета: уміти розрізняти особливості вербальної та невербальної комунікації, орієнтуватися у основних засобах невербальної комунікації; знати види промов, особливості спічрайтингу.



Рекомендації до вивчення теми:

1. Знати визначення та особливості вербальної комунікації.
2. Орієнтуватися у ситуативних змінних невербальної комунікації
3. Знати поняття «проксеміка».
4. Орієнтуватися у видах промов та спічрайтингу.

Комунікативний аспект спілкування. Характеристика основних стилів спілкування. Специфіка ділового спілкування українською та іноземною (англійською) мовами. Сутність та базові системи вербальної комунікації. Форми вербальної комунікації. Віртуальне спілкування. Сутність та особливості маніпуляції у спілкуванні. Публічний виступ як форма соціальної комунікації. Особливості підготовки публічного виступу українською та іноземною (англійською) мовою. Основні етапи підготовки публічного виступу. Розмова. Диспут. Дискусія. Співбесіда. Комунікативні бар'єри.

Ситуативні змінні невербальної комунікації, проксемика. Невербальна (несловесна) комунікація. Невербальна комунікація, як найдавніша форма спілкування людей. Типи невербальних засобів. Класифікація невербальних засобів спілкування. Контакт очей, як основний засіб візуального спілкування. Перелік кодів з невербальної комунікації.

Види промов. Спічрайтинг, як особлива PR-технологія. Типи публічного мовлення. Промова – найпоширеніший жанр публічного мовлення. Класифікація промов. Основні етапи підготовки промов різних видів. Загальні правила і принципи побудови промови. Публічний виступ. Доповідь. Види промов.



Питання для самоконтролю:

1. Дати визначення вербальної комунікації.
2. Назвати форми вербальної комунікації.
3. Що саме відноситься до невербальної комунікації?
4. Назвати особливості проксемики.
5. Які види промов ви знаєте?

Тестові завдання

1. Вербальна комунікація – це:
 - а) письмова мова;
 - б) мовленнєве спілкування людей;
 - в) немовленнєве спілкування.
 - г) усе зазначене.
2. Кінесика:
 - а) пов'язана з рухом лицьових м'язів людини і свідчить про його емоційні реакції;
 - б) вивчає зовнішні прояви людських почуттів та емоцій;
 - в) вивчає розташування людей у просторі під час спілкування.
 - г) усе зазначене.
3. Проксемика:
 - а) вивчає зовнішні прояви людських почуттів та емоцій;

- б) досліджує розташування людей у просторі під час спілкування;
- в) вивчає різного роду психофізіологічні прояви людини.
- г) усе зазначене.

4. Екстралінгвістика:

- а) вивчає різного роду психофізіологічні прояви людини;
- б) включає в себе різні характеристики голосу;
- в) досліджує розташування людей у просторі при спілкуванні.
- г) усе зазначене.

5. Тип погляду:

- а) показує спрямованість уваги співрозмовника;
- б) визначає візуальний контакт, звернений до співрозмовника, а також спосіб цього звернення;
- в) свідчить про оптичне сприйняття співрозмовника і навколишнього світу.
- г) усе зазначене.

6. Жести-регулятори:

- а) жести, які виражають відношення промовця до певної проблеми;
- б) жести, які виражають певні емоції через рухи тіла і м'язів людини;
- в) це специфічні звички людини, пов'язані з рухом рук.
- г) усе зазначене.

7. Жести домінування:

- а) проявляються у критичній ситуації, коли людина намагається зберігати самовладання;
- б) проявляються при емоційній нестабільності людини;
- в) проявляються у людини, що має високий статус і перевагу над співрозмовником.
- г) усе зазначене.

8. До якої зони організації простору при спілкуванні відноситься зона від 120 до 360 см:

- а) особиста;
- б) громадська;
- в) соціальна.
- г) усе зазначене.

9. Рух м'язів обличчя називається:

- а) позою;
- б) мімікою;
- в) мовленнєвою особливістю.
- г) усе зазначене.

10. Жести, які мають зміст лише у контексті мовленнєвого висловлювання, називаються:

- а) комунікативними;
- б) описовими;
- в) оціночними.
- г) усе зазначене.

Тема 7. Ділова комунікація: сутність і зміст

Мета: знати сутність ділової комунікації, розуміти цілі і функції комунікації в організації, розрізняти внутрішні і зовнішні комунікації організації.



Рекомендації до вивчення теми:

1. Знати необхідні чинники, що визначають реальність управління.
2. Розуміти сутність ділової комунікації.
3. Знати цілі і функції комунікації в організації.
4. Орієнтуватися у внутрішніх та зовнішніх комунікаціях організації.
5. Знати горизонтальні та вертикальні комунікації в організації.

Управлінська діяльність. Управління, як вид діяльності людини. Ключові моменти управління. Мета, узгодженість і результат спільної діяльності. Комунікація, як один із найважливіших чинників інтеграції управління. Ділова комунікація. Головна особливість ділової комунікації. Основні комунікативні форми ділової комунікації: монологічний, діалогічний і полілогічний. Внутрішньоособистісний характер і міжособистісний характер комунікації.

Сутність ділової комунікації. Механістичний, діяльнісний, нормативно-організаційний, суб'єктно-психологічний та соціальний підходи ділової комунікації. Основні цілі комунікації. Важливі функції комунікації в організації або групі. Специфіка комунікації як функції управління. Суть комунікаційної функції керівника. Головна особливість ділової комунікації.

Основні види комунікації. Зовнішні і внутрішні комунікації, їх призначення та класифікація. Залежно від структури управління, прийнятої в організації, і статусу комунікаторів комунікації діляться на горизонтальні і вертикальні. Міжособові, групові і масові комунікації та їх функції. Вербальна, візуальна, перформансна, міфологічна, художня і масмедійна комунікації, їх результативність та представлення.



Питання для самоконтролю:

1. Що таке ділова комунікація?
2. У яких формах реалізується ділова комунікація?
3. Які цілі ділової комунікації?
4. Назвати функції ділової комунікації.
5. Охарактеризувати внутрішні комунікації.

6. Назвати особливості зовнішніх комунікацій.

Тестові завдання

1.Процес впливу однієї особи на іншу відповідно до поставлених завдань – це:

- а) управління;
- б) комунікація;
- в) адаптація.
- г) усе зазначене.

2.Процес взаємозв'язку і взаємодії, в якому відбувається обмін діяльністю, інформацією і досвідом, що передбачає досягнення певного результату, вирішення конкретної проблеми або реалізації певної мети

- а) ділова комунікація;
- б) діловий етикет;
- в) диспут.
- г) усе зазначене.

3.Комунікації в організації або групі виконують низку важливих функцій:

- а) інформативну функцію;
- б) мотиваційну функцію;
- в) контрольну функцію;
- г)експресивну функцію;
- д) усе зазначене.

4.Передача відомостей, надання необхідної інформації для прийняття рішень – це

- а) інформативна функція;
- б) мотиваційна функція;
- в) контрольна функція;
- г) експресивна функція.

5.Спонукає працівників до кращого виконання завдань, використовуючи переконання, навіювання, прохання, накази і т.д

- а) інформативна функція;
- б) мотиваційна функція;
- в) контрольна функція;
- г) експресивна функція.

6.Відстеження поведінки співробітників різними способами на основі ієрархії у формальній співпідпорядкованості

- а) інформативна функція;
- б) мотиваційна функція;

- в) контрольна функція;
- г) експресивна функція.

7. Сприяє емоційному вираженню почуттів, переживань, ставлення до того що відбувається і дозволяє задовольняти соціальні потреби

- а) інформативна функція;
- б) мотиваційна функція;
- в) контрольна функція;
- г) експресивна функція.

8. Комунікації залежно від суб'єктів комунікаційного процесу поділяються на:

- а) внутрішні та зовнішні;
- б) міжособистісні та організаційні;
- в) горизонтальні та вертикальні;
- г) висхідні та спадні.

9. Ділова комунікація – це

а) суспільне явище, процес, який має місце в організаційній системі на усіх ієрархічних рівнях і в усіх організаційних структурах (вони не обов'язково мають бути пов'язані безпосередньо з керівником);

б) є природною практикою взаємодії керівника з окремими підлеглими, групами підлеглих і окремими підрозділами організації;

в) особлива, специфічна функція управління, яка є об'єктом цілеспрямованого регулювання з боку керівника, компонент його управлінської діяльності;

г) усе зазначене.

10. До основних цілей комунікації відносяться:

а) забезпечення ефективного обміну інформацією між суб'єктами і об'єктами управління; удосконалення міжособових відносин в процесі обміну інформацією;

б) створення інформаційних каналів для обміну інформацією між окремими працівниками і групами і координації завдань і дій; регулювання і раціоналізація інформаційних потоків в рамках організації та за її межами;

в) формування умінь і навичок для успішної соціокультурної діяльності; формування ставлення до себе, до інших людей, до суспільства в цілому;

г) обмін діяльністю, інноваційними прийомами, засобами, технологіями; зміна мотивації поведінки; обмін емоціями

д) усе зазначене.

Тема 8. Форми ділової комунікації в комунікативному менеджменті

Мета: знати особливості форм ділової комунікації, орієнтуватися у різновидах діалогу, характеризувати ділові переговори.



Рекомендації до вивчення теми:

1. Класифікувати форми ділової комунікації.
2. Характеризувати діалог і дискусію як найбільш загальна форма ділових комунікацій.
3. Знати різновиди діалогу.
4. Характеризувати ділові переговори як основна форма ділової комунікації.

Форми ділових комунікацій. Ділова бесіда як форма організаційних комунікацій. Класифікація ділових бесід. Структура ділової бесіди. Процес підготовки ділової бесіди. Мистецтво проведення ділової бесіди. Методи прямого діалогу у діловій бесіді. Техніка і тактика переконання співбесідника. Техніка постановки запитань. Ділова полеміка (прийоми вирішення спорів). Переговорний процес в організації (порядок підготовки і проведення). Прийом відвідувачів. Техніка видачі доручень. Специфічні жанри ділової комунікації такі як, суперечка, дискусія, полеміка, дебати, які часто є складовими таких форм ділового спілкування, як наради, збори, конференції, а можуть мати і самостійне значення. Пресконференція, ділова нарада, ділова бесіда по телефону.

Діалог як вид красномовства. Неперевершений майстер діалогічного ораторства – Сократ. Наступник відомого філософа Платон розробив та удосконалив методи ведення таких різновидів діалогічного мовлення, як бесіда, полеміка і диспут, що широко практикував його вчитель. Діалог, його склад та структура. Основні види діалогічного (еристичного) красномовства: бесіда, інтерв'ю, суперечка, дискусія, полеміка, диспут, дебати тощо. Бесіда, як форма спілкування. Класифікація бесід.

Ділові переговори, як специфічний вид ділової комунікації. Підходи до переговорів. Стратегічна мета переговорів. Причини та умови переговорів. Етапи проведення переговорів. Функції переговорів.



Питання для самоконтролю:

1. Назвати форми ділової комунікації.
2. Які традиційні та які специфічні форми ділової комунікації?.
3. Які передумови виникнення діалогу?
4. Охарактеризувати структуру діалогу.
5. Назвати особливості дискусії.
6. Яка мета ділових переговорів?

Тестові завдання

1. Що є засобом дискусії?
 - а) думки;
 - б) обґрунтовані позиції;
 - в) провокація, психологічний тиск та маневрування.
 - г) усе зазначене.

2. В чому полягає мета дискусії?
 - а) у встановленні міри істинності і помилковості кожної тези;
 - б) у спростуванні тези опонента;
 - в) у постановці гострого питання, яке не обов'язково повинно вирішуватися.
 - г) усе зазначене.

3. Виберіть приклади дебатів:
 - а) збори, конференції, засідання;
 - б) захист дисертацій, дипломних проектів;
 - в) ділові переговори, торги.
 - г) усе зазначене.

4. Процес взаємодії сторін з метою досягнення узгодженого рішення, що влаштовує їх вирішення
 - а) ділові переговори;
 - б) діалог;
 - в) дискусія;
 - г) полеміка.

5. Двосторонній обмін інформацією між двома людьми, людиною та ЕОМ у вигляді питань та відповідей
 - а) ділові переговори;
 - б) діалог;
 - в) дискусія;
 - г) полеміка.

6. Загальноприйнятими формами ділових комунікацій є:
 - а) ділова розмова, нарада, переговори;
 - б) публічне мовлення, конференція, дебати з опонентом;
 - в) ділове листування, розмова по телефону, різноманітні ділові зустрічі;
 - г) усе зазначене.

7. Про ділову зустріч або переговори прийнято домовлятися:
 - а) за 3–5 днів;
 - б) за 2–3 дні;
 - в) за 1–2 дні.

8. Останнє слово про місце проведення переговорів залишається за:

- а) ініціаторами зустрічі;
- б) запрошеною стороною;
- в) старшим за віком партнером.
- г) усе зазначене.

9. Серйозною причиною для ведення ділових переговорів у межах фірми партнера є те:

- а) що не потрібно витрачати додаткових зусиль на влаштування кабінету до зустрічі на своїй фірмі;
- б) що більше можна дізнатися про партнера, його фірму та умови їх функціонування;
- в) що, коли бесіда не призведе до позитивних результатів, завжди можна піти з фірми першим, не втративши при цьому почуття власної гідності.
- г) усе зазначене.

10. Перший крок до успіху ділових зустрічей – це:

- а) правильний вибір тактики ведення бесіди;
- б) правильний вибір місця проведення зустрічі;
- в) правильний вибір часу дня й тижня.
- г) усе зазначене.

Тема 9. Діловий етикет

Мета: знати поняття ділового етикету; орієнтуватися у особливостях ділового спілкування, уміти послуговуватися стандартними етикетними ситуаціями; знати які функції виконують корпоративні кодекси.



Рекомендації до вивчення теми:

1. Знати, що культура ділового спілкування проявляється у формі соціальної взаємодії.
2. Моделювати стандартні етикетні ситуації.
3. Орієнтуватися у особливостях етичних кодексів організацій.

Культура ділового спілкування. Етика ділових відносин. Діловий етикет. Особливості ділового спілкування. Спілкування та його культура. Компоненти культури спілкування. Моральні принципи та норми. Гуманізація спілкування.

Правила соціальної поведінки людини. Етикет. Види етикету. Будова та рівні етикету. Види стійких мовних висловів. Етичні норми у процесі комунікації. Чинники, що впливають на вибір словесної формули в конкретній ситуації спілкування.

Типи етичних кодексів. Родоначалники корпоративних кодексів. Функції корпоративних кодексів в організаціях. Розробка етичного кодексу

компанії. Основні принципи, що розкриваються в етичному кодексі. Розробка корпоративних документів, що формулюють правила етичних відносин з різними групами осіб та іншими організаціями.



Питання для самоконтролю:

1. Як саме проявляється культура ділової поведінки?
2. Які компоненти визначають культуру ділового спілкування?
3. Що таке мовленнєвий етикет?
4. Охарактеризувати види мовленнєвого етикету.
5. Які функції виконують корпоративні кодекси?

Тестові завдання

1. Норми, які регулюють стиль роботи, манеру поведінки і спілкування при вирішенні ділових проблем; це встановлений порядок і норми взаємовідносин на службі, з керівництвом, у відносинах між колегами, партнерами, клієнтами – це

- а) діловий етикет;
- б) службовий етикет;
- в) мовний етикет;
- г) професійний етикет.

2.Складовими ділового етикету є:

- а) офіційні та протокольні форми привітання та представлення; подарунки в ділових відношеннях;
- б) етикет національних символів; візитна картка;
- в) діловий одяг; етикет в рекламі та ін.
- г) усе зазначене.

3.Основою етикетних норм є:

- а) дотримання певної дистанції між працівниками різних рангів;
- б) толерантне ставлення до думок інших;
- в) уміння визнавати свої помилки, бути самокритичним;
- г) уміння використовувати в суперечці аргументи, а не владу чи авторитет та ін.;
- д) усе зазначене.

4.Культура ділового спілкування – це

а) висока комунікативна культура, тобто мистецтво говорити і слухати; уміння об'єктивно сприймати і правильно розуміти партнера; уміння будувати стосунки з будь-яким партнером, досягати ефективної взаємодії на основі взаємних інтересів;

б) норми, які регулюють стиль роботи, манеру поведінки і спілкування при вирішенні ділових проблем; це встановлений порядок і норми

взаємовідносин на службі, з керівництвом, у відносинах між колегами, партнерами, клієнтами;

в) процес спілкування, який відбувається в певному місці на пересіченні простору і часу між адресантом і адресатом, результатом котрого є дискурс (текст);

г) усе зазначене.

5.Культуру спілкування визначають такі компоненти:

а) комунікативні установки, які «включають» механізми спілкування;

б) знання етичних норм спілкування, прийнятих у конкретному суспільстві, психології спілкування (категорій, закономірностей, механізмів і психології сприйняття й розуміння одне одного);

в) вміння застосовувати ці знання, враховуючи ситуацію, відповідно до норм моралі конкретного суспільства та загальнолюдських цінностей;

г) усе зазначене.

6.Моральні норми і принципи – це:

а) певні вимоги та заборони, що регулюють діяльність, поведінку людей, їхні взаємовідносини та спілкування;

б) висока комунікативна культура, тобто мистецтво говорити і слухати; уміння об'єктивно сприймати і правильно розуміти партнера; уміння будувати стосунки з будь-яким партнером, досягати ефективної взаємодії на основі взаємних інтересів;

в) норми, які регулюють стиль роботи, манеру поведінки і спілкування при вирішенні ділових проблем; це встановлений порядок і норми взаємовідносин на службі, з керівництвом, у відносинах між колегами, партнерами, клієнтами;

г) усе зазначене.

7.Сукупність правил поведінки, які регулюють зовнішні прояви людських стосунків (ставлення до інших, форми звертання, манери, стиль одягу тощо) – це

а) діловий етикет;

б) службовий етикет;

в) мовний етикет;

г) етикет.

8.За умовами та змістом ситуації спілкування в системі українського мовленнєвого етикету розрізняють видів стійких мовних висловів.

а) 5;

б) 15;

в) 10;

г) 3.

9.Типи етичних кодексів:

- а) професійні та корпоративні;
- б) соціальні та ділової етики;
- в) честі та поведінки; взаємодії;
- г) усе зазначене.

10. Принцип, який передбачає, що етичні норми поведінки, закладені в кодексі, будуть підтримувати співробітництво працівників, можливість їх участі в прийнятті рішень, недопущення грубого тиску на працівників – це

- а) принцип співучасті;
- б) людської гідності;
- в) відкритості;
- г) усе зазначене.

Тема 10. Особливості письмових комунікацій

Мета: знати види, засоби і канали передачі письмових повідомлень, етику письмових комунікацій та їх основні принципи.



Рекомендації до вивчення теми:

1. Закріпити види, засоби і канали передачі письмових повідомлень.
2. Знати та застосовувати етику письмових комунікацій.
3. Характеризувати основні принципи письмових комунікацій.

Види, засоби і канали передачі письмових повідомлень. Етика письмових комунікацій. Бар'єри письмових комунікацій, шляхи їх подолання. Складання ділових листів. Службові записки, розпорядження, інструкції та інші внутрішні документи підприємства. Уніфікація та стандартизація документів. Письмові комунікації іноземною (англійською) мовою.



Питання для самоконтролю:

1. Які види і канали передачі письмових повідомлень вам відомі?
2. Які способи посилення впливу письмового повідомлення ви знаєте?
3. Яка сутність етики комунікацій?
4. Які особливості писемної етики ви знаєте?
5. Назвати принципи ділових писемних комунікацій.

Тестові завдання

1. Письмові комунікації – це
 - а) передача інформації на паперових чи інших носіях (зокрема, магнітних, лазерних);
 - б) обмін інформацією між двома та більше людьми;
 - в) процес передавання інформації від однієї особи до іншої;

г) неопрацьовані цифри й факти, що відображають окремий аспект дійсності.

2. Переваги письмових комунікацій:

а) якісне збереження інформації; можливість вивчення, багаторазове перечитування інформації;

б) ґрунтовність підготовки; можливість доведення інформації до багатьох працівників.

в) складність поновлення; об'ємність інформації (особливо знизу вгору).

г) усе зазначене.

3. Недоліками письмових комунікацій вважаються:

а) якісне збереження інформації; можливість вивчення, багаторазове перечитування інформації;

б) ґрунтовність підготовки; можливість доведення інформації до багатьох працівників.

в) складність поновлення; об'ємність інформації (особливо знизу вгору).

г) усе зазначене.

4. Письмові комунікації служать для:

а) складання планів та звітів, написання доповідей та публікації оголошень;

б) інформування широкого загалу користувачів інформації, що знаходяться поза межами безпосередньої досяжності (довідники, рекламні проспекти, відомчі інформбюлетені та газети тощо);

в) надходження і поширення інформації, створеної суб'єктом управління для прийняття обґрунтованих рішень і доведення їх до виконавців;

г) усе зазначене.

5. Води письмових комунікацій:

а) потребують ретельної підготовки і значних витрат часу;

б) зворотний зв'язок уповільнений.

в) збір і систематизацію інформації;

г) усе зазначене.

6. Процес, пов'язаний зі складанням, обробкою, систематизацією і зберіганням документів

а) управління;

б) комунікація;

в) адаптація;

г) діловодство.

7. Види письмових повідомлень:

- а) ділові листи; публікації у ЗМІ; пряма поштова розсилка;
- б) звіти; службові записки; розпорядження, накази, заяви; інструкції; договори; презентаційні матеріали;
- в) слова; візуалізовані образи (фотографії, малюнки, діаграми, схеми тощо);
- г) пошта (в тому числі і електронна); телеграф; кур'єрська доставка; ЗМІ.

8. Засоби для передачі інформації:

- а) ділові листи; публікації у ЗМІ; пряма поштова розсилка;
- б) звіти; службові записки; розпорядження, накази, заяви; інструкції; договори; презентаційні матеріали;
- в) слова; візуалізовані образи (фотографії, малюнки, діаграми, схеми тощо);
- г) пошта (в тому числі і електронна); телеграф; кур'єрська доставка; ЗМІ.

9. Канали для передачі письмових повідомлень:

- а) ділові листи; публікації у ЗМІ; пряма поштова розсилка;
- б) звіти; службові записки; розпорядження, накази, заяви; інструкції; договори; презентаційні матеріали;
- в) слова; візуалізовані образи (фотографії, малюнки, діаграми, схеми тощо);
- г) пошта (в тому числі і електронна); телеграф; кур'єрська доставка; ЗМІ.

9. До функцій діловодства входять:

- а) попередній розгляд і облік документів; довідково-інформаційне обслуговування; контроль виконання;
- б) удосконалення (раціоналізація) документообігу; експедиційна обробка і транспортування документів;
- в) якісне збереження інформації; можливість вивчення, багаторазове перечитування інформації;
- г) ґрунтовність підготовки; можливість доведення інформації до багатьох працівників.

10. Вчення про мораль, що досліджує закономірності та принципи її виникнення, розвитку і функціонування, роль і призначення моралі у житті окремої особи і суспільства називається

- а) етика;
- б) мовленнєвою особливістю;
- в) жест;
- г) немовленнєве спілкування.

Тема 11. Основні проблеми комунікацій в організації

Мета: орієнтуватися у сутності та природі конфліктів, знати їх функції та типологію та стилі поведінки під час розв'язання конфліктів.



Рекомендації до вивчення теми:

1. Розглянути поняття конфліктів, їх сутність і природу.
2. Засвоїти функції та типологія конфліктів.
3. Характеризувати стилі поведінки під час розв'язання конфліктів.

Теорія конфліктів. Конфлікт: його суть та складові. Структура конфлікту. Формули конфліктів. Види конфліктів. Конструктивні та деструктивні конфлікти. Позитивні та негативні функції конфліктів.

Причини конфліктів та їх класифікація. Етапи процесу конфлікту. Основа конфлікту. Джерело конфлікту. Технології попередження негативних конфліктів. Методи управління конфліктами.

Стратегії та стилі поведінки людей у конфлікті. Комунікаційні технології вирішення конфліктів.



Питання для самоконтролю:

1. Дайте визначення поняття «конфлікт».
2. Опишіть структуру конфлікту.
3. У чому полягає динаміка конфлікту?
4. Назвіть функції та типологію конфліктів.
5. Опишіть основні стилі поведінки при розв'язанні конфліктів.

Тестові завдання

1. Ситуація, набір обставин, при якій виникає зіткнення протилежних сторін, сил чи поглядів; або має місце відсутність згоди між двома чи більше суб'єктами або спостерігається внутрішній дискомфорт однієї особи – це

- а) конфлікт;
- б) комунікація;
- в) адаптація;
- г) лобіювання.

2. Ситуація, у якій одна із складових змінює свої кількісні чи якісні значення, що призводить до загострення стосунків між конфліктуючими сторонами

- а) комунікативна ситуація;
- б) конфліктна ситуація;
- в) адаптаційна ситуація;
- г) усе зазначене.

3. Конфліктна ситуація, що вимагає вирішення, передбачає існування кількох обов'язкових елементів:

- а) учасники конфлікту (дві або більше сторін, що переслідують несхожі чи прямо протилежні цілі);
- б) об'єкт конфлікту (конкретна причина, стан справ, навколо якого розгортається суперечка);
- в) рушійна сила — інцидент (факт зіткнення протилежних сил).
- г) усе зазначене.

4. Основні типи конфлікту за змістом:

- а) особистісний (конфлікт вимог);
- б) міжособистісний;
- в) між особою та групою, міжгруповий ;
- г) всі перелічені вище.

5. Основними причинами конфлікту вважаються:

- а) розподіл ресурсів; різниця у цілях;
- б) взаємозалежність у досягненні результату; різниця в уяві та цінностях;
- в) незадовільні комунікації; різниця у досвіді та манері поведінки; різка зміна подій чи умов;
- г) усе зазначене.

6. Стили поведінки в конфліктних ситуаціях:

- а) конкуренція; ухилення; пристосування; співробітництво; компроміс.
- б) соціально-політичні; технічні; конкретно-ситуативні; предметно-проблемні; професійні;
- в) емоційні; семантичні; фонетичні; інтелектуальні; організаційні;
- г) комунікативні бар'єри; комунікативний контроль; комунікаційний менеджмент; ділова комунікація; міжособистісна.

7. Часткове задоволення власних інтересів — це

- а) стиль компромісу;
- б) стиль пристосування;
- в) стиль ухилення;
- г) стиль конкуренції.

8. Ситуація, коли позиція нестійка і відсутня співпраця з іншими з метою розв'язання проблеми — це

- а) стиль компромісу;
- б) стиль пристосування;
- в) стиль ухилення;
- г) стиль конкуренції.

9. Якщо діяти разом з іншою людиною, не намагаючись захищати власні інтереси

- а) стиль компромісу;
- б) стиль пристосування;
- в) стиль ухилення;
- г) стиль конкуренції.

10. Сукупність стійких зв'язків конфлікту, що забезпечують його цілісність, тотожність самому собі, відмінність від інших явищ соціального життя, без яких він не може існувати як динамічно взаємозалежна цілісна система й процес

- а) структура конфлікту;
- б) компроміс;
- в) конкуренція;
- г) адаптація.

Тема 12. Кризові комунікації

Мета: засвоїти зміст та типологію бар'єрів комунікації, їх причини; знати механізми комунікативного впливу в кризових ситуаціях.



Рекомендації до вивчення теми:

1. Орієнтуватися у понятті «комунікативні бар'єри».
2. Знати зміст та типологію бар'єрів ділової комунікації.
3. Розуміти причини бар'єрів комунікації.
4. Знати механізми комунікативного впливу в кризових ситуаціях.

Зміст та типологія бар'єрів ділової комунікації. Комунікативні бар'єри, як психологічні перешкоди. Макробар'єри і мікробар'єри. Основні групи комунікативних бар'єрів. Подолання комунікативних бар'єрів. Причини комунікативних бар'єрів. Основні категорії комунікаційних бар'єрів.

Причини бар'єрів комунікації. Уникнення, авторитет і нерозуміння. Уникнення, як вид захисту від впливу. авторитетність джерела інформації. Захист, як «нерозуміння» повідомлення. Бар'єри мотивів. Бар'єри соціальної перцепції. Причини бар'єрів сприйняття, організаційних і комунікативних бар'єрів. Оцінні судження. Бар'єр фільтрації.

Механізми комунікативного впливу в кризових ситуаціях. Шляхи подолання та попередження комунікативних бар'єрів. Прийоми ефективного слухання. Мета та завдання спілкування, як шлях до уникнення та подолання бар'єрів.



Питання для самоконтролю:

1. Дати визначення комунікативного бар'єру.
2. Які типи бар'єрів вам відомі?

3. Які причини бар'єрів комунікації?
4. Що вам відомо про причини бар'єрів сприйняття?
5. Назвати бар'єри письмових комунікацій, вказати шляхи їх подолання.
6. Яким чином попереджати комунікативні бар'єри?

Тестові завдання

1.Перешкоди або труднощі, які заважають ефективному обміну інформацією між людьми, викликаючи непорозуміння, перекручування або навіть повний розрив спілкування – це

- а) комунікативні бар'єри;
- б) комунікативний контроль;
- в) комунікаційний менеджмент;
- в) ділова комунікація.

2.Проблеми, пов'язані з індивідуальними особливостями мислення і діяльності, які можуть визначатися фізичними вадами, і проблеми, пов'язані з особистими комунікативними навичками, які можуть визначатися психологічними особливостями і станом – цебар'єри

- а) індивідуальні;
- б) соціальні та культурні;
- в) міжособистісні;
- г) організаційні.

3.Проблеми, пов'язані з віддаленістю учасників спілкування один від одного; зі спеціалізацією завдань; з відмінностями в авторитеті і статусі спілкуються; власністю на інформацію – цебар'єри

- а) індивідуальні;
- б) соціальні та культурні;
- в) міжособистісні;
- г) організаційні.

4.Проблеми, пов'язані з нормами, цінностями і лінією поведінки певних груп людей – цебар'єри

- а) індивідуальні;
- б) соціальні та культурні;
- в) міжособистісні;
- г) організаційні.

5.Комунікативні бар'єри, що виникають в управлінському спілкуванні:

- а) емоційний;
- б) семантичний;
- в) фонетичний;
- г) інтелектуальний;

д) усе зазначене.

6.Такий тип бар'єру під час спілкування, коли відхилення, запобігання контактам з партнером, при якому жодне спілкування неможливе

- а) уникнення;
- б) авторитет;
- в) нерозуміння;
- г) всі перелічені вище.

7.Випадки, коли людина зіштовхується із ситуацією, коли її слова, бажання, спонукання сприймаються візаві неправильно, «не доходять» до неї

- а) уникнення;
- б) авторитет;
- в) нерозуміння;
- г) усе зазначене.

8.Негативний вплив об'єктивних чинників призводить до таких видів комунікативних бар'єрів:

- а) соціально-політичних; технічних;
- б) конкретно-ситуативних; предметно-проблемних;
- в) професійних; освітніх;
- г) особистісних; вікових.

9.Вплив суб'єктивних чинників спричиняє вплив таких комунікативних бар'єрів:

- а) соціально-політичних; технічних;
- б) конкретно-ситуативних; предметно-проблемних;
- в) професійних; освітніх;
- г) особистісних; вікових.

10.Комунікативні бар'єри залежать від:

- а) індивідуальних особливостей особистості; уваги в процесі комунікативної взаємодії;
- б) уміння висловлювати думки; різниці у віці співрозмовників;
- в) уміння слухати співрозмовника; особливих психологічних стосунків, що склалися між людьми;
- г) усе зазначене.

Тема 13. Психологічні аспекти комунікативного менеджменту

Мета: орієнтуватися у особливостях управлінського впливу, знати ситуативні та особистісні чинники психологічного впливу; знати як застосовувати психологічний вплив та навіювання; розуміти важливість мотивації працівників.



Рекомендації до вивчення теми:

1. Знати структуру управлінського впливу.
2. Розуміти психологічний вплив в комунікаційному менеджменті організації, його особистісні та ситуативні чинники впливу.
3. Уміти застосувати психологічний вплив та навіювання у створенні ефективних комунікацій в організації.
4. Характеризувати мотивація діяльності працівників.

Влада і вплив. Класифікація основ влади. Управлінський вплив. Когнітивний та емоційний рівні управлінського впливу. Застосування психологічного впливу та навіювання у створенні ефективних комунікацій в організації. Структура управлінського впливу. Психологічні способи впливу.

Мотивація діяльності працівників. Мотив. Потреба. Мотивація як головна функція теорії та практики менеджменту. Ефективна реалізація функції мотивації. Політика винагороди. Створення мотиваційного середовища на підприємстві. Стимули для продуктивної праці. Впровадження мотиваційного механізму діяльності працівників на підприємстві.

Психологічний вплив в комунікаційному менеджменті організації. Особистісні та ситуативні чинники впливу. Управління людськими ресурсами. Основні завдання кадрового менеджменту.



Питання для самоконтролю:

1. Назвати інструменти лідерства.
2. Охарактеризувати поняття «влада».
3. Яка структура управлінського впливу?
4. Назвати способи впливу.
5. Охарактеризувати способи впливу переконання та навіювання.
6. Які види мотивації вам відомі?

Тестові завдання

1. Можливість впливати на поведінку інших – це
 - а) вплив;
 - б) влада;
 - в) комунікаційність;
 - г) усе зазначене.

2.Засоби, за допомогою яких керівник вирішує проблемні ситуації:

- а) вплив і влада;
- б) комунікація;
- в) ситуація;
- г) всі перелічені вище.

3.Коли одна людина впливає на іншого, щоб змінити основну лінію його поведінки, відносини або інші особистісні характеристики в потрібному для конкретної ситуації напрямку – це

- а) засоби психологічного впливу;
- б) засоби влади;
- в) засоби лідерства;
- г) усе зазначене.

4.До групи психологічних способів впливу одного суб'єкта на інший відносяться

- а) переконання, навіювання (самонавіювання), психічне зараження, наслідування;
- б) влада, комунікація, лідерство;
- в) комунікативні бар'єри, комунікативний контроль;
- г) комунікаційний менеджмент; ділова комунікація.

5.Спосіб впливу, коли людина звертається до свідомості, почуттів і досвіду людини з тим, щоб сформувати у неї нові настанови – це

- а) навіювання;
- б) переконання;
- в) психічне зараження;
- г) наслідування.

6.Психологічний вплив однієї людини на іншу або на групу людей, що передбачає некритичне сприйняття висловлених думок і волі – це

- а) навіювання;
- б) переконання;
- в) психічне зараження;
- г) наслідування.

7. Засіб впливу в групах малознайомих людей – це

- а) навіювання;
- б) переконання;
- в) психічне зараження;
- г) наслідування.

8.Особлива форма поведінки людей, що полягає у відтворенні нею дій інших осіб – це

- а) навіювання;
- б) переконання;
- в) психічне зараження;
- г) наслідування.

9. Процес стимулювання та підтримки працівників для досягнення поставлених цілей підприємства

- а) мотив;
- б) мотивація персоналу;
- в) потреба;
- г) винагорода.

10. Спонування персоналу до ефективної, сумлінної діяльності для досягнення цілей організації

- а) функція мотивації;
- б) функція управління;
- в) функція винагороди;
- г) усе зазначене.

Тема 14. Комунікаційна функція керівника організації

Мета: орієнтуватися у комунікативній компетентності керівника організації, стилях управлінської діяльності та принципах прийняття управлінських рішень.



Рекомендації до вивчення теми:

1. Знати складові комунікативної компетентності керівника організації.
2. Характеризувати стилі управлінської діяльності.
3. Орієнтуватися у принципах прийняття управлінських рішень.

Комунікативна компетентність керівника організації. Комунікативний потенціал особистості. У психології комунікативна компетентність. У соціології комунікативна компетентність. Складові комунікативної компетентності. Структура комунікативної особистості керівника. Комунікативна емоційність.

Стилi управлінської діяльності. Типи ділового спілкування: менторський, ліберальний, інформативний, «натхненний», конфронтаційний.

Управлінське рішення, як продукт діяльності менеджера. Управлінське рішення. Ознаки управлінського рішення. Функції управлінського рішення. Програмовані або не програмовані управлінські рішення. Класифікація управлінських рішень. Процес прийняття управлінських рішень.



Питання для самоконтролю:

1. Дати визначення поняття «комунікативна компетентність керівника».
2. Назвати представницькі компетенції керівника.
3. Охарактеризувати стилі керівництва.
4. Назвати типи ділового спілкування.
5. Які функції управлінського рішення?
6. Назвати принципи прийняття управлінських рішень.

Тестові завдання

1. Здатність встановлювати і підтримувати необхідні контакти з іншими людьми, певну сукупність знань, умінь і навичок, що забезпечують ефективне спілкування

- а) комунікативна компетентність;
- б) комунікативний контроль;
- в) комунікативна емоційність;
- г) комунікативний потенціал;

2. Здатність комунікативної особистості свідомо керувати вербальним і невербальним проявом емоцій та пропускати їх через соціальні, ситуативні та інші фільтри у процесі спілкування і залежно від них «упаковувати» ті самі емоції в різні вербальні та невербальні форми або ж не «пускати» їх у процес спілкування

- а) комунікативна компетентність;
- б) комунікативний контроль;
- в) комунікативна емоційність;
- г) комунікативний потенціал;

3. Складові комунікативного потенціалу керівника

- а) комунікативні властивості особистості керівника;
- б) комунікативні здібності керівника;
- в) комунікативна компетентність;
- г) усе зазначене.

5. Рівні спілкування з підлеглими:

- а) рівень комунікативних установок партнера-врахування особливостей поведінки особистості в суспільстві і колективі;
- б) рівень включеності співробітника в систему спілкування і міжособистісної взаємодії;
- в) рівень емоційної оцінки нормам спілкування;
- г) усе зазначене.

6. За допомогою комунікації керівник здатний забезпечити:

- а) своєчасне і якісне виконання професійних завдань; вирішення типових і нестандартних управлінських проблем (складних ситуацій, питань);
- б) знайти вихід з будь-якої управлінської ситуації; передбачити проблеми та запобігти їм; своєчасно приймати необхідні управлінські рішення; своєчасно реагувати на будь-які зміни, вміти їх ініціювати і управляти ними;
- в) володіти сучасними технологіями управління колективом; володіти проектними технологіями; розвивати ресурси і можливості співробітників;
- г) всі перелічені вище.

7. Сукупність певних здібностей, властивостей і якостей особистості, які необхідні людині для успішного виконання професійної діяльності в конкретній сфері.

- а) компетентність;
- б) формування компетентності;
- в) комунікативна компетентність;
- г) управління.

8. Процес, що передбачає наявність певного стандарту, оволодіння яким є орієнтиром для фахівця

- а) компетентність;
- б) формування компетентності;
- в) комунікативна компетентність;
- г) управління.

9. Найбільш популярна типологія стилів управлінської діяльності:

- а) авторитарний;
- б) демократичний;
- в) ліберальний та синтетичний;
- г) усе зазначене.

10. Процес управлінської діяльності, який формує напрямки діяльності організації та її окремих працівників

- а) прийняття управлінських рішень;
- б) ознаки управлінських рішень;
- в) функція управлінських рішень;
- г) компетентність управлінських рішень.

Тема 15. Механізми управління комунікаціями

Мета: знати поняття «імідж» і «репутація», іміджові стратегії організації; засвоїти вміння управління репутацією організацією.



Рекомендації до вивчення теми:

1. Характеризувати іміджові стратегії організації.
2. Знати, як управляти репутацією організації.
3. Засвоїти схему управління репутацією підприємства.
4. Уміти управляти іміджем організації засобами комунікативного менеджменту.

Іміджові стратегії організації. Категорії «імідж» і «репутації». Маніпулювання масовою свідомістю. Побудова іміджу. Технології формування іміджу.

Управління репутацією організації. Регулярність, доступність, достовірність і необхідна повнота інформації для акціонерів. Методичні положення щодо управління діловою репутацією.

Створення позитивного іміджу організації засобами комунікативного менеджменту. Корпоративний імідж. Структура іміджу, його призначення. Компоненти корпоративного іміджу. Процес управління корпоративним іміджем.



Питання для самоконтролю:

1. Дати визначення поняття «імідж».
2. Розповісти про особливість репутації.
3. Охарактеризувати схему управління репутацією підприємства.
4. Назвати особливості складові корпоративного іміджу.
5. Охарактеризувати структуру іміджу.

Тестові завдання

1. На пристосуванні до різних контекстів реалізації базується такий підхід до формування іміджу:

- а) функціональний;
- б) контекстний;
- в) порівняльний.
- г) усе зазначене.

2. На зіставленні близьких іміджів базується такий підхід до формування іміджу:

- а) функціональний;
- б) контекстний;
- в) порівняльний.
- г) усе зазначене.

3.Образ фірми, товару, послуги, ділової людини, що забезпечує становище фірми на ринку і вірність покупця фірмової марки

- а) імідж;
- б) репутація;
- в) фірмовий стиль;
- г) ідентичність.

4.Візуальний імідж організації являє собою:

- а) уявлення співробітників про організацію як про суб'єкт певної діяльності;
- б) уявлення широкої громадськості про соціальні цілі і ролі організації в економічному, соціальному і культурному житті суспільства;
- в) уявлення про організацію, відображенням яких є зорові відчуття, що фіксують інформацію про інтер'єр офісу, зовнішній вигляд персоналу;
- г) усе зазначене.

5.Імідж людини – це:

- а) уміння спілкуватися;
- б) уміння впливати на людей;
- в) уміння керувати враженням.
- г) усе зазначене.

6.Сукупність головних принципів і цінностей, що визначають поведінку організації та її співробітників, називається:

- а) кодексом;
- б) корпоративною культурою;
- в) стилем.
- г) усе зазначене.

7.У загальному розумінні імідж ділової людини являє собою:

- а) вміння спілкуватися з будь-якою людиною;
- б) вміння впливати на інших людей;
- в) самопрезентація, конструювання людиною свого образу.
- г) усе зазначене.

8.Під терміном «ділова репутація» можна розуміти

а) колективну думку про компанію, що склалася об'єктивно та підтверджена практикою, яка формується з плином часу у всіх стейкхолдерів на основі оцінки її економічного, соціального та екологічного аспектів діяльності виходячи з отриманої достовірної інформації, особистого досвіду взаємодії або опосередкованих контактів;

б) показник ставлення до компанії з боку її зовнішнього оточення, показник довіри, готовності до співпраці, прийнятності її стратегії, розуміння цілей, стилю і намірів її діяльності;

- в) «добре ім'я» компанії і враховується в складі нематеріальних активів поряд з авторськими правами, ноу-хау і торговими марками;
- г) усе зазначене.

9.Позитивні складові формування репутації:

- а) імідж організації, її позиціонування на ринку;
- б) відношення до клієнтів, авторитет першої особи, популярність організації на ринку;
- в) престижність як місця роботи, фінансова стабільність;
- г) усе зазначене.

10.Створення атмосфери взаємної довіри між менеджментом і персоналом, забезпечення хороших умов праці, надання соціальних пакетів, забезпечення розвитку працівників, підвищення інтелектуалізації праці та ін.
– це

- а) авторитет першої особи;
- б) популярність організації на ринку;
- в) престижність як місця роботи;
- г) фінансова стабільність;

Глосарій

Адресант (автор, мовець) – джерело повідомлення; у міжособистісному спілкуванні – особа, яка ініціює комунікацію, кодує своє повідомлення мовними або позамовними засобами і передає адресату.

Адресат (слухач, читач, інтерпретатор, аудиторія) – кінцевий споживач повідомлення; у міжособистісному спілкуванні – особа, яка приймає повідомлення та згідно зі своїми когнітивними стратегіями і консітуативними умовами інтерпретує його.

Бар'єри комунікації – це різного роду перешкоди, що ведуть до зниження ефективності комунікативного процесу.

Безпосереднє спілкування – взаємодія людей, між якими встановлюється комунікативний зв'язок, коли співрозмовники безпосередньо сприймають один одного (віч-на-віч).

Бесіда – це питально-відповідальна форма прямого взаємного спілкування між людьми.

Вербальний (лат. *verbum* – слово) (м о в н и й) к о д – сукупність мовних засобів, які використовують комуніканти для створення та обміну повідомленнями під час вербальної взаємодії (спілкування, комунікації).

Вербальне спілкування – різноманітні контакти між людьми, зумовлені потребами їх спільної діяльності.

Вербальний контакт – фрагмент комунікативного процесу, обмежений початком і кінцем вербальної взаємодії двох або більше комунікантів у певний час і певному місці, у процесі якого вони організовують обмін комунікативними діями, спрямований на досягнення комунікативної мети, який зазвичай відбувається згідно з принципами та правилами комунікативного кодексу певної лінгвокультури.

Відгук – сукупність реакції одержувача повідомлення після ознайомлення із його змістом.

Відправник – передавач, що генерує ідеї або збирає інформацію та передає її.

Внутрішнє мовлення – беззвучне мовлення, яке використовує людина коли щось розмірковує.

Граматична будова мови – функція, зумовлена потребами спілкування розвитком вираження змісту предмета в формі інформаційних структур.

Дискурс (лат. *discursus* – міркування) – мисленнєво-мовленнєва діяльність комунікантів під час комунікативного акту, сукупність мовленнєвих дій, котрі вони створюють згідно з конвенціональними та неконвенціональними правилами комунікативної поведінки у процесі розв'язання комунікативних завдань.

Диспозиція (лат. *dispositio*, від *dispono* – розміщую) – формулювання основних понять про предмет виступу, визначення правил оперування поняттями.

Діалог (грец. dialogos – розмова, бесіда) – форма вербальної взаємодії, як правило, між двома комунікантами (діада), яка складається з обміну репліками-висловлюваннями.

Діалогічне мовлення – мовлення між двома або кількома співрозмовниками: то один з них, то інший виконують по черзі роль мовця і слухача.

Діловий етикет (business etiquette) – норми, які регулюють стиль роботи, манеру поведінки, спілкування при вирішенні ділових проблем.

Діловий лист (business letter) – документ, який використовується для зв'язку, передавання інформації на відстані між кореспондентами (юридичними або фізичними особами).

Діловий прийом (business official reception) – зібрання запрошених гостей на честь завершення переговорів, підписання контракту, запрошених гостей, ювілею і презентації фірми та ін.

Діловий протокол (business minutes) – регламентований порядок зустрічей і проводів делегацій, проведення бесід, переговорів і прийомів, ведення ділового листування, підписання договорів, угод та ін.

Довготривале спілкування – це взаємодія в межах однієї або кількох тем, обмін розгорнутою інформацією щодо змісту предмета спілкування.

Емпатія – здатність бачити світ з позиції іншої людини, поділяти її почуття й переживання

Етикетність (франц. etiquette від estiquier – прикріплювати) – характер вступу, підтримання та виходу з комунікативного контакту, комунікативна привітність, оптимізм, самопрезентація, роль формального (неформального) спілкування.

Етос (грец. ethos – звичка, звичай, характер) – зразкова громадська та морально-етична поведінка мовця (оратора), без якої неможливо переконати інших та впливати на них.

Зв'язність (когезія, структурні зв'язки) – категорія, що характеризує особливості з'єднання всередині тексту його елементів.

Зворотний зв'язок – реакція на повідомлення з боку адресата, що повертається до адресанта.

Ідентифікація – спосіб розуміння іншої людини через усвідомлюване або неусвідомлюване уподібнення суб'єкту, який пізнає (наприклад, люди різних національностей: кожен ідентифікує себе в тому середовищі, в якому він знаходиться).

Інтерв'ю (англ. interview – зустріч, побачення) – односторонній діалог-розпитування.

Інтерактивна функція спілкування – функція впливу спілкування на інших людей

Канал комунікації (лат. communicatio – зв'язок) – шлях фізичного передавання повідомлення і засіб, за допомогою якого передаються повідомлення.

Код (франц. code, від лат. codex – список постанов) – сукупність сигналів, що передаються, як правило, одним засобом або каналом.

Комуніканти – особи, які беруть участь у комунікації. Комунікативна мета стратегічний результат, на який спрямований комунікативний акт.

Комунікативна поведінка – сукупність мовних і позамовних дій, здійснених комунікантами в межах комунікативного акту з метою досягнення комунікативної мети (стратегічного результату) певної вербальної взаємодії.

Комунікативна роль – функція комуніканта відповідно до продукції або рецепції мовленнєвого продукту, тобто комуніканту певний момент комунікативного процесу може або створювати й передавати вербальне повідомлення – мовець (A1), або сприймати та інтерпретувати його – слухач (A2).

Комунікативна свідомість – сукупність механізмів свідомості людини, які забезпечують її комунікативну діяльність.

Комунікативна стратегія (грец. stratos – військо і ago – веду) – когнітивний процес, тобто глобальний рівень усвідомлення ситуації, в якому мовець співвідносить свою комунікативну мету з конкретним мовним вираженням.

Комунікативна тактика (грец. taktike – мистецтво шикування військ) – конкретні мовленнєві дії, що мають на меті досягнення впливу на певному етапі стратегічної взаємодії.

Комунікативний акт – концептуально та структурно організований обмін комунікативною діяльністю мовцями в межах вербального контакту, в якому предметно-знаковим носієм є дискурс, що опирається на певну ситуацію.

Комунікативний кодекс (лат. codex – книга) – певна система критеріїв (стандартів), за якими розробляють судження, оцінки, та принципів (правил), які регулюють мовну поведінку мовців під час комунікативного акту.

Комунікативний паспорт мовця – особливості комунікативної поведінки homo loquens як частини його комунікативної свідомості, зумовлені комунікативними, соціо-метричними, психологічними, соціо-інтерактивними, мовними, мовленнєво-риторичними та національно-культурними чинниками.

Комунікативний процес – форма об'єктивації вербальної комунікації, за якої комуніканти вступають у контакт засобами мовного та позамовних кодів із приводу референта (об'єкта, про який ідеться), продукуючи та інтерпретуючи повідомлення (дискурс) згідно з комунікативними намірами (інтенціями) та з урахуванням контексту, використовуючи певні комунікативні ресурси (стратегії і тактики) для досягнення комунікативних цілей.

Комунікація – обмін значеннями або інформацією між індивідами (від джерела (адресанта) до одержувача (адресата)) засобами спільної системи символів або коду.

Короткочасне спілкування – виникає із ситуаційних потреб і діяльності або взаємодії і обмежується розв'язанням локальних комунікативних завдань.

Міжособистісна комунікація – спілкування між двома індивідами, процес одночасної взаємодії співрозмовників (комунікантів) та їх впливу один на одного.

Мовленнєвий акт – мінімальний самостійний відрізок процесу комунікації (комунікативної діяльності), який здійснюється адресантом щодо адресата в певному контексті з певною комунікативною інтенцією.

Мовленнєвий жанр (франц. *genre* – рід, вид, жанр, стиль) – тематично, композиційно і стилістично усталені типи повідомлень носіїв мовленнєвих актів, об'єднаних метою спілкування, задумом мовця з урахуванням особистості адресата, контексту й ситуації спілкування.

Мовленнєвий контекст – смисл, мінімальний відрізок мовлення, який визначає кожне індивідуальне значення слова.

Мовна (вербальна, словесна) комунікація – створення, обмін та інтерпретація повідомлень комунікантами за допомогою мови як коду та позамовних кодів із метою досягнення змін у поведінці чи свідомості адресата, необхідних для спільної діяльності.

Мовна картина світу – фіксація відображення реального світу мовними засобами.

Мовна особистість – модель представлення особистості, що ґрунтується на аналізі дискурсу носія мови й узагальнено об'єктивує особливості використання ним системних засобів мови як з метою відображення його світобачення, так і для реалізації комунікативних інтенцій.

Моделі комунікації – узагальнені теоретичні уявлення, які відтворюють структуру та функції досліджуваного об'єкта.

Монолог (грец. *monos* – модин і *logos* – слово, думка) – форма вербальної комунікації, що складається із висловлювань одного комуніканта, розрахованих на пасивне або опосередковане сприйняття адресатом.

Невербальна комунікація – застосування немовних засобів для створення та передавання повідомлення.

Невербальний (позамовний) код – сукупність позамовних засобів (жестів, рухів, голосових ефектів тощо), які комуніканти наділяють символічними функціями і використовують для створення повідомлень та обміну ними.

Пафос (грец. *pathos* – почуття, пристрасть) – інтелектуальна, волюва, емоційна спрямованість і позиція (переконання) мовця, які виявляються в його комунікативній поведінці та її мовному продукті.

Переконувальна комунікація – комунікація, спрямована на стимулювання будь-якої дії з боку адресата у формі поради, прохання.

Переговори (*negotiation*) – це метод досягнення угоди шляхом ділового спілкування, коли обидві сторони мають як спільні, так і протилежні інтереси.

Переконання (*persuasion*) – це спосіб впливу, коли людина звертається до свідомості, почуттів і досвіду людини з тим, щоб сформулювати у неї нові

установки. Це такий вплив однієї людини на іншу або на групу людей, який діє на раціональне та емоційне в їх єдності, формує нові погляди, відносини.

Прийоми (gescptions) – зібрання запрошених гостей, де гостям пропонують різні страви і створюють умови для спілкування і знайомства, відпочинку, ритуальних процесій і церемоній. Прийоми мають діловий характер і проводяться з метою поглиблення і розширення ділових контактів, продовження переговорів, здобуття нових партнерів, одержання необхідної інформації, презентації своєї продукції, реклами тощо.

Протокол (protokol) – це форма ієрархічного порядку, вияв гарних манер у стосунках між партнерами. Протокол є сукупністю правил поведінки, норм і традицій на офіційних і неофіційних зустрічах.

Професійна етика (professional ethics) – сукупність моральних норм, які визначають відношення людини до своєї професії і регулюють відношення людей в трудовій сфері.

Публічний виступ (public speech) – це усне монологічне висловлювання з метою вплинути на аудиторію.

Повідомлення – організована сукупність смислів (знань, інформації), яка містить «компонент світу» (те, що мовець пропонує дізнатися) та «компонент мовця» (те, як мовець до цього ставиться) і кодується адресантом засобами мовного та позамовного кодів, передається каналом комунікації, розкодовується та інтерпретується адресатом.

Позиційна роль – стандарти поведінки, яких комунікант набуває унаслідок соціалізації та участі в професійній діяльності: начальник, учитель, лікар, пенсіонер тощо.

Полілог (грец. poli logos – багато і logos – слово) – форма вербальної взаємодії більше ніж двох комунікантів.

Провокаційна комунікація – особливий тип спілкування, внутрішньо розрахований на отримання відповідної інформації у деяких випадках, коли мовець говорить не для того, щоб передати інформацію, а щоб її одержати.

Пропозиція – інваріантний рівень висловлювання («стан справ», «компонент світу», «те, що я пропоную дізнатись»); думка, відділена від суб'єкта висловлювання (мовця).

Психологічний контекст – інтенції, вірування, бажання як психологічні регулятиви, що відповідають за програму дій мовців.

Ритуальна комунікація – дотримання та виконання мовцями соціально прийнятих форм поведінки, системи правил гри.

Ситуаційна модель – опис типової ситуації, в межах якої повинен діяти певний об'єкт вивчення (комунікант).

Ситуаційна роль – фіксовані стандарти поведінки в певних комунікативних ситуаціях: перехожий, щасливець, покупець, пацієнт, переможець змагань тощо.

Ситуаційний контекст – сукупність умов, у яких відбувається обмін повідомленнями: тип діяльності, предмет спілкування, статусно-рольові відносини, формальність, офіційність тощо;

Ситуація (лат. situs – становище) – фрагмент об'єктивно існуючої реальності, частиною якої може бути і вербальна дія.

Спілкування – обмін думками, інформацією та емоційними переживаннями між людьми, тобто актуалізація комунікативної функції мови в різноманітних мовленнєвих ситуаціях.

Статусна роль – стандарти поведінки, що визначаються антропологічними характеристиками, які комунікант отримує від народження: стать, етнічна (національна) належність, вік.

Стереотипізація – це класифікація форм поведінки через співвіднесення із зразками, що відповідають соціальним стереотипам.

Стереотип – це наперед сформований за конкретних соціальних умов образ людини, яким користуються мов штампом.

Службовий етикет (official etiquette) – сукупність найдоцільніших правил поведінки там, де відбувається професійна діяльність (на виробництві, в будь-якій організації).

Соціально-психологічний клімат (social and psychological climate) – рівень міжособистісних стосунків, що виявляється як сукупність психологічних умов, які сприяють або заважають продуктивній діяльності особистості у групі; домінуючий настрій, морально-психологічна атмосфера, у якій виявляється властиве для членів групи ставлення до загальної справи і один до одного. Істотним показником С.-п. к. є рівень згуртованості групи.

Спілкування (communication) – взаємодія людей, яка полягає в обміні інформацією, діями та встановленні взаєморозуміння.

Стиль управління (керівництва) (style of management) – стійка сукупність особистісних та соціально-психологічних характеристик керівника, за допомогою яких реалізується той чи інший метод (методи) керівництва.

Стратегія спілкування (communication strategy) – це загальна схема дій (або загальний план досягнення мети). На відміну від способів і моделей спілкування вона описує не одну його сторону, а характеризує в єдності мотиваційну, змістовну та операційну.

Текст (лат. text – тканина, зв'язок, побудова) – результат мовленнєвої діяльності, комунікативна система; явище культури; відображення існування людини в мовних знаках.

Теорія мовної комунікації – комунікативна дисципліна, яка синтезує погляди на мову як комплексну інформаційно-семіотичну систему, засіб комунікації, пізнання та культурний код нації.

Увічливість – сукупність соціальних умінь, головна мета яких – створення умов, за яких комуніканти в межах контакту відчують доцільність (підтвердження) своїх мовленнєвих дій.

Цілісність (когерентність, смислові зв'язки) – смисловий зв'язок між частинами тексту, необхідний для виявлення теми (гіпертеми, мікротем) тексту, який здійснює підготовку адресата до наступної інформації і «зміцнення» текстової пам'яті шляхом повертання до попереднього через повтор.

Список використаних і рекомендованих джерел



1. Пищик О. В. «Спілкування» та «комунікація». URL: <https://chcptucourse.pp.ua/page5.html>.
2. Джалілова О. М. Значущість теорії соціальних систем для становлення філософії соціальної комунікації: дис. ... канд. філос. наук: 09.00.03. Київ, 2016. 193 с.
3. Опалюк О. М. Сучасні комунікативні технології: навч.-метод. посіб. Кам'янець-Подільський: СОПСР, 2021. 203 с.
4. Політичне консультування як феномен масових комунікацій: монографія / А. В. Литвин, Є. В. Магда, Л. Є. Смола, Т. В. Фісенко. Харків: Факт, 2017. 200 с.
5. Григораш В. В. Концептуальні засади комунікативного менеджменту. Управління школою. 2020. № 22-24. URL: <https://dspace.hnpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/d8cbdeaa-a841-498a-92b7-a5971b18c8a8/content>.
6. Комунікації в системі управління організацією. URL: <https://studfile.net/preview/381751/page:9/>.
7. Іванов В. Ф. Структура і зміст соціології масової комунікації. URL: [http://journlib.univ.kiev.ua/index.php/index.php?act=article&article=1275#:~:text=Аристотель,%20говорячи%20у%20своїй%20"Риториці,умови,%20необхідні%20для%20вдалого%20спілкування](http://journlib.univ.kiev.ua/index.php/index.php?act=article&article=1275#:~:text=Аристотель,%20говорячи%20у%20своїй%20\).
8. Комунікативна модель Р. Якобсона. URL: <https://studfile.net/preview/5082002/page:3/>.
9. Соціальні аспекти взаємодії в організації. URL: https://stud.com.ua/50583/menedzhment/sotsialni_aspekti_vzayemodiyi_organizatsiyi.
10. Громова О. В., Носик С. О. Організаційні аспекти створення системи мотивації на підприємстві. Збірник наукових праць УкрДАЗТ. Харків: УкрДАЗТ, 2015. Вип. 152. С. 79-84.
11. Соколова І. В. Контекст комунікації як складова комунікативного процесу. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/59385>.
12. Васильченко К. М. Комунікативний менеджмент. URL: [https://doi.org/file:///C:/Users/2010g/Downloads/KM%20Васильченко%20Гришко%202018%20\(1\).pdf](https://doi.org/file:///C:/Users/2010g/Downloads/KM%20Васильченко%20Гришко%202018%20(1).pdf).
13. Семенцова О. В., Громова О. В. Методичні вказівки до практичних занять та самостійної роботи з дисципліни «Комунікативний менеджмент». Харків: УкрДУЗТ, 2022. 29 с. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/13818>.
14. Приймак Н. С. Комунікативний менеджмент: метод. рекомендації до вивч. дисц. / Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. ТуганБарановського. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2019. 45 с.
15. Доповідь «Зовнішня комунікація організації». URL: <https://naurok.com.ua/dopovid-zovnishnya-komunikaciya-organizaci411578.html#:~:text=Зовнішня%20комунікація%20–>

%20це%20комунікація

%20зі,,%20громадськістю,%20постачальниками,%20клієнтами.

16. Мазур В. Г. Комунікації як механізм взаємодії державних органів влади та громадськості на регіональному рівні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2011. № 8. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=313>.

17. Прунь А. Лекція 4. Комунікація всередині організації. Європейський простір. URL: <https://euprostrir.org.ua/courses/lecture/149142>.

18. Учасники проектів Вікімедіа. Зберігання даних – Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Зберігання_даних.

20. Мартинюк О. П. Ознаки, властивості та функції документів. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/21196/1/Мартинюк%20О.П..pdf>.

21. Удосконалення процесу управління комунікаціями в організації. URL: <https://doi.org/file:///C:/Users/2010g/Downloads/13310-Текст%20статті26484-1-10-20230215.pdf>.

22. Галушко В. П. Діловий протокол та ведення переговорів: навч. посіб. Вінниця: Нова книга, 2002. 226 с.

23. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рілейшнз: монографія. Київ: МАУП, 2005. 440 с

24. Брендинг – Тема 6. Комунікаційна кампанія бренду. URL: <https://sites.google.com/site/brendingsoccult/тема-6-комунікаційнакампанія-бренду>.

25. Створення персонального бренду. URL: https://stud.com.ua/11366/menedzhment/stvorenniya_personalnogo_brendu.

26. Комуникативний менеджмент: метод рекомендації для студ. усіх форм навч. освітнього рівня (ОР) «бакалавр» за спеціальностями 073 «Менеджмент», 281 «Публічне управління та адміністрування». Біла Церква, 2019. 73 с.

27. Діденко А. Н. Сучасне діловодство: навч. посіб. Вид. 5-те. Київ: Либідь, 2006. 384 с.

28. Формальні та неформальні комунікації. URL: <https://studfile.net/preview/5166366/page:45/>.

29. Чутки в суспільстві: джерела і динаміка. URL: <https://studies.in.ua/soc-ekzam/3297-chutki-v-susplstv-dzherela-dinamka.html>. 30. Євтухова С. М. Паблік рілейшнз. URL: <https://www.kspu.edu/FileDownload.ashx/Євтухова%20С.М.%20Паблік%20рілейшнз.%20Навч.-метод.посібник.pdf?id=7c3008bf-a07c-48ae-ac59-b1f1565ea9a3>.

31. Громова О. В., Карпенко Л. С. Інформаційні технології в системі комунікацій ЗЕД підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості (збірник науково-практичних статей). Харків, 2018. Вип. 64. С. 18–24.

32. Громова О. В., Оробінський О. С. Комунікаційна політика в системі управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Приазовський

економічний вісник. 2019. Вип. 6 (17). С. 118-121. URL: <http://rev.kpu.zp.ua/vypusk-17>.

33. Громова О. В., Крихіта Ю. О., Антоненко А. Є. Механізм організації ефективних ділових комунікацій в публічному управлінні. Приазовський економічний вісник. 2020. Вип. 6 (23). С. 191-194.

34. Семенцова О. В., Громова О. В. Методичні вказівки до виконання курсової роботи з дисципліни «Комунікативний менеджмент». Харків: УкрДУЗТ, 2023. 33 с. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/11001>.

35. Управління персоналом: навч. посіб. / О. Г. Дейнека, О. Л. Позднякова, І. В. Паламарчук, О. В. Семенцова. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 226 с. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/2214>.

36. Менеджмент на залізничному транспорті: навч. посіб. Харків: УкрДАЗТ, 2010. 300 с.

37. Логістика на залізничному транспорті: навч. посіб. / С. В. Панченко, О. Г. Дейнека, О. В. Дикань та ін. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 270 с. URL: <http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/2216>.

Добровольська Елла Володимирівна

Комунікативний менеджмент

*Методичні рекомендації для самостійної роботи здобувачів вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»*

Редактор Е.В. Добровольська

Підписано до друку _____ р. Формат 60×84/4.
Папір офсетний. Ризографія. Авт. арк. ____.
Обл.–вид. арк. ____ У.д.а.2,33 Тираж ____ прим. Зам. ____.

Підготовлено до друку та видруковано
у Закладі вищої освіти «Подільський державний університет».
32300, Кам'янець-Подільський, вул. Шевченка, 12.