



ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішення методичної ради університету
«29» серпня 2024 року,
протокол № 1.

Перша проректорка, голова методичної
ради університету, кандидатка наук з
державного управління, доцентка

_____ Ірина КОВТУН

«29» серпня 2024 року

м.п.

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ
з навчальної дисципліни
«КОМУНІКАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»
для підготовки на першому (освітньому) рівні
здобувачів вищої освіти освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування
галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування
за заочною формою навчання

РОЗРОБНИК:

В.о. професорки кафедри менеджменту,
економіки, статистики та цифрових
технологій, докторка економічних наук,
професорка
«26» серпня 2024 року

_____ Лариса ФЕДОРИШИНА

СХВАЛЕНО:

Рішення кафедри менеджменту, економіки,
статистики та цифрових технологій
«27» серпня 2024 року, протокол № 1.

Завідувачка кафедри менеджменту, економіки,
статистики та цифрових технологій,
кандидатка економічних наук, доцентка
«27» серпня 2024 року

_____ Наталія ЗАХАРКЕВИЧ

Деканеса факультету публічного управління,
кандидатка наук з державного управління,
доцентка
«28» серпня 2024 року

_____ Тетяна ПІДЛІСНА

ЗМІСТ

	Стор.
1. Структура вивчення навчальної дисципліни	– 4
1.1. Тематичний план навчальної дисципліни	– 4
1.2. Лекції (<i>теми і плани</i>)	– 5
1.3. Семінарські заняття	– 6
1.4. Самостійна робота студентів	– 10
1.5. Індивідуальні завдання	– 11
1.6. Підсумковий контроль	– 15
2. Схема нарахування балів	– 19
3. Рекомендовані джерела	– 20
4. Інформаційні ресурси в Інтернеті	– 24
5. Список використаних джерел	25

1. Структура вивчення навчальної дисципліни

1.1. Тематичний план навчальної дисципліни

№ теми	Назва теми	Кількість годин											
		Денна форма навчання						Заочна форма навчання					
		Усього	у тому числі					Усього	у тому числі				
			Лекції	Сем.	Лабор.	Ін. зав.	СРС		Лекції	Сем.	Лабор.	Ін. зав.	СРС
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1.	Теоретико-методологічні засади комунікативного менеджменту							14	1	–	–	–	13
2.	Комунікації та комунікаційний процес							13	1	–	–	–	12
3.	Комунікативна політика та стратегія в публічному управлінні							13	1	1	–	–	11
4.	Технології та інструменти комунікативного менеджменту							13	1	1	–	–	11
5.	Форми і характеристика вербальної комунікації							13	0,5	–	–	–	12,5
6.	Невербальні комунікації							13	0,5	–	–	–	12,5
7.	Труднощі та бар'єри в комунікаціях							13	1	–	–	–	12
8.	Організація ділового спілкування та дотримання ділового етикету							14	1	1	–	–	12
9.	Персональний та організаційний бренд і комунікативні технології його побудови							14	1	1	–	–	12
	Всього годин:							120	8	4	–	–	108

1.2. Лекції

№ з/п	Назва і план теми	Кількість годин
1.	Теоретико-методологічні засади комунікативного менеджменту	1
1.1. 1.2. 1.3. 1.4. 1.5.	Комунікативний менеджмент: сутність і завдання, об'єкти, суб'єкти. Функції комунікативного менеджменту. Типологія комунікативного менеджменту. Сфери прикладного застосування комунікативного менеджменту. Особливості комунікативного менеджменту в сфері публічного управління.	
2.	Комунікації та комунікаційний процес	1
2.1. 2.2. 2.3. 2.4.	Сутність і види комунікацій. Комунікаційний процес: основні елементи, етапи здійснення. Особливості здійснення комунікацій та налагодження комунікаційного процесу в системі публічного управління. Комунікаційні моделі.	
3.	Комунікативна політика та стратегія в публічному управлінні	1
3.1. 3.2. 3.3.	Сутність комунікативної політики. Особливості комунікативної політики у публічному управлінні. Методологічні підходи до формування та реалізації комунікативної політики. Комунікативна стратегія. Особливості комунікативної стратегії органів публічного управління.	
4.	Технології та інструменти комунікативного менеджменту	1
4.1. 4.2. 4.3.	Зв'язки з громадськістю (public relations). Зв'язки з акціонерами, інвесторами і партнерами (investor relations). Зв'язки із засобами масової інформації (media relations).	
5.	Форми і характеристика вербальної комунікації	0,5
5.1. 5.2. 5.3. 5.4. 5.5.	Сутність вербальної комунікації і чинники її здійснення. Види мовної поведінки. Монолог і діалог (полілог). Уміння слухати і говорити як запорука успішної комунікації. Письмова комунікація: сутність, функції та принципи ефективного здійснення. Ділові листи: види та особливості складання.	
6.	Невербальні комунікації	0,5
6.1. 6.2.	Поняття невербального спілкування. Класифікація та особливості використання невербальних засобів спілкування.	
7.	Труднощі та бар'єри в комунікаціях	1
7.1. 7.2. 7.3. 7.4. 7.5.	Труднощі комунікації. Помилки в спілкуванні. Фактори, які впливають на розмову. Бар'єри спілкування. Конфлікти при здійсненні комунікацій: сутність, види, причини виникнення та шляхи розв'язання.	
8.	Організація ділового спілкування та дотримання ділового етикету	1
8.1. 8.2. 8.3. 8.4. 8.5.	Ділові бесіди: сутність та умови успішного проведення. Особливості бесіди по телефону. Особливості проведення наради. Організація ділових прийомів. Організація проведення ділових переговорів.	
9.	Персональний та організаційний бренд і комунікативні технології його побудови	1
9.1. 9.2. 9.3.	Етапи створення персонального бренду. Складові персонального бренду. Особливості брендингу в системі організаційних комунікацій.	
	Усього	8

1.3. Семінарські заняття

Семінарське заняття 1

Тема 3. Комунікативна політика та стратегія в публічному управлінні

Питання для усного опитування та дискусії

1. Сутність комунікативної політики і підходи до її трактування.
2. Технологія планування, організації та проведення комунікативної політики.
3. Методологічні підходи до формування та реалізації комунікативної політики.
4. Відділ корпоративних комунікацій: структура і функції.
5. Комунікативна стратегія, її складові та види.

Тема 4. Технології та інструменти комунікативного менеджменту

Питання для усного опитування та дискусії

1. Сутність та завдання PR.
2. Основні та додаткові цілі PR. Функції PR.
3. Види PR.
4. Сутність investor relations (IR). Відмінності між PR та IR.
5. Інструменти комунікацій в межах IR.
6. Функції IR-відділу. Напрями IR-аналітики.
7. Сутність, мета і завдання media relations.
8. Інструменти media relations. Побудова відносин із ЗМІ.

Розгляд ситуаційних та практичних завдань

Ситуаційне завдання 1.

Вихідні дані. Підлеглий (колега) ігнорує Ваші поради та вказівки, робить все по-своєму, не звертає уваги на зауваження, не виправляє помилок, на які Ви йому вказуєте.

Постановка задачі. Як Ви будете поводитись з цим підлеглим (колегою) в подальшому?

- а) розібравшись в мотивах завзятості та бачачи їх неспроможність, застосуєте звичайні адміністративні способи покарання;
- б) в інтересах справи спробуєте викликати його на відверту розмову, знайти спільну мову, налаштувати діловий контакт;
- в) звернетесь до колективу, розраховуючи на те, що його неправильна поведінка буде обговорена та до нього застосують способи суспільного впливу;
- г) спробуєте спочатку розібратися в тому, чи не робите ви самі помилок у взаємовідносинах з підлеглим (колегою), а вже потім вирішите як вчинити.

Ситуаційне завдання 2.

Вихідні дані. Ви недавно працюєте начальником цеху (відділу) у великій організації. Ще не всі знають Вас в обличчя (на цю посаду Ви перейшли з іншої організації). До обідньої перерви дві години. Йдучи коридором Ви бачите трьох робітників (працівників) вашого цеху (відділу), що захоплено розмовляють і не звертають на Вас уваги. Повертаючись через 20 хв., Ви бачите ту саму картину.

Постановка задачі. Як Ви себе будете поводити?

- а) зупинитесь, дасте зрозуміти робітникам (працівникам), що ви новий начальник цеху (відділу). Між іншим зазначите, що їх бесіда затягнулась і пора братися за роботу;
- б) запитаете, хто їх безпосередній начальник, викличете його до себе в кабінет;
- в) спочатку поцікавитесь, про що йде розмова, потім представитесь і запитаете, чи немає у них будь-яких претензій до адміністрації. Після цього запропонуєте їм пройти у цех (відділ) на робоче місце;
- г) передусім представитесь, поцікавитесь, який стан справ в їх бригаді (бюро), як завантажені роботою, що заважає працювати. Візьмете цих робітників (працівників) на замітку.

Практичне завдання 1.

Наведіть 2-3 приклади вдалої комунікативної стратегії підприємства (органу публічного управління), виділивши її основні елементи. Поясніть, в чому успіх її проведення? Чи можна було, на Вашу думку, зробити її ще кращою? За рахунок чого?

Практичне завдання 2.

Наведіть 5 переваг та 5 недоліків організації комунікаційних зв'язків:

- органу державної влади (орган державного управління оберіть на власний розсуд);
- місцевих органів влади (м. Хмельницький).

Практичне завдання 3.

Ви – керівник департаменту (якого саме – на Ваш розсуд) міської/обласної ради. Перед нарадою Ви маєте повідомити своїх співробітників про тему майбутніх зборів. Напишіть колегам детальний інформаційний лист із запрошенням на нараду.

Потім перепишіть це повідомлення, видаливши чверть зайвих слів (25 %), а потім видаливши половину слів (50 %). В результаті у Вас буде три варіанти листа.

Проведіть самостійне дослідження. Запропонуйте 3–5 особам прочитати спочатку скорочений варіант листа (50 %) та розповісти Вам, як вони його зрозуміли. Потім те саме зробіть із напівскороченим варіантом (25 %). І наприкінці запропонуйте прочитати детальний інформаційний лист.

Відповідно до теорії «надмірності» К. Шеннона проаналізуйте та зробіть висновки, як саме впливають на сприйняття інформації людьми різні варіанти одного листа. Результати дослідження щодо розуміння повідомлення систематизуйте в таблиці.

Кількість респондентів (опитаних)	Варіант листа		
	Скорочений варіант повідомлення (50 % слів)	Напівскорочений варіант повідомлення (25 % слів)	Детальне інформаційне повідомлення (100 % слів)

Методичні вказівки

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми 3, є: комунікативна політика, планування комунікативної політики, реалізація комунікативної політики, розподіл повноважень, менеджер з реклами та PR, прес-секретар, прес-служба, відділ з PR, відділ корпоративних комунікацій, функції комунікативної стратегії, інформування, діалог, консультування, партнерство.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми 3 студентам варто особливу увагу зосередити на таких питаннях:

- з'ясувати сутність комунікативної політики і узагальнити підходи до її трактування;
- описати технологію планування, організації та проведення комунікативної політики;
- розкрити зміст методологічних підходів до формування та реалізації комунікативної політики;
- розкрити зміст комунікативної стратегії в публічному управлінні.

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми 4, є: паблік рілейшнз, imagemaking, investor relations, media relations, roadshow.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми 4 студентам варто особливу увагу зосередити на таких питаннях:

- з'ясувати сутність, цілі, функції та види PR;
- розкрити особливості побудови відносин з інвесторами (investor relations);
- розкрити зміст та завдання media relations;
- дослідити особливості побудови комунікації органів влади із ЗМІ.

Семінарське заняття 2

Тема 8. Організація ділового спілкування та дотримання ділового етикету

Питання для усного опитування та дискусії

1. Ділові бесіди: сутність та умови успішного проведення.
2. Особливості бесіди по телефону.
3. Особливості проведення наради.
4. Організація ділових прийомів.
5. Організація проведення ділових переговорів.

Тема 9. Персональний та організаційний бренд і комунікативні технології його побудови

Питання для усного опитування та дискусії

1. Особистий бренд.
2. Складові особистого бренду.
3. Брендінг: сутність та функції.
4. Структура корпоративного іміджу.
5. Етапи формування і розвитку іміджу організації.
6. Інструментарій формування іміджу.
7. Самопіар.

Розгляд ситуаційних та практичних завдань

Ситуаційне завдання 1.

Ваш безпосередній керівник, не поставивши Вас до відома, дає термінове завдання Вашому підлеглому, який вже зайнятий виконанням другого відповідального завдання. Ви і Ваш керівник вважаєте свої завдання невідкладними.

Оберіть, оптимальний з Вашої точки зору, варіант вирішення проблеми.

А. Буду суворо дотримуватись посадової субординації, запропоную підлеглому відкласти виконання мого завдання.

Б. Все залежить від того, наскільки для мене високий авторитет керівника.

В. Висловлюю підлеглому свою незгоду з діями керівника, попереджу його, що в майбутньому в подібних випадках буду відмінити завдання, доручені йому без погодження зі мною.

Г. В інтересах справи запропоную підлеглому виконати розпочату роботу.

Ситуаційне завдання 2.

Ви отримали одночасно два термінових завдання: від Вашого безпосереднього керівника і керівника більш високого рангу. Часу для погодження порядку виконання завдань немає. Необхідно терміново почати роботу. Виберіть оптимальне рішення.

А. Першочергово буду виконувати завдання того, кого більше поважаю.

Б. Спочатку буду виконувати найбільш важливе, на мій погляд, завдання.

В. Спочатку виконаю завдання керівника більш високого рангу.

Г. Буду виконувати завдання свого безпосереднього керівника.

Ситуаційне завдання 3.

Між Вашими підлеглими виник конфлікт з приводу виступу одного з них з критикою іншого. Конфлікт заважає успішній роботі. Кожний з підлеглих звернувся до Вас з проханням, щоб Ви розібралися і підтримали його позицію. Виберіть свій варіант поведінки в даній ситуації.

А. Я повинен припинити конфлікт на роботі, а особисті взаємовідносини – це їх власна справа.

Б. Краще всього звернутися з проханням до представників громадських організацій з проханням розібратися у конфлікті.

В. Насамперед спробую особисто розібратися в мотивах конфлікту і знайти спосіб примирення.

Г. З'ясую, хто з членів колективу є авторитетом для конфліктуючих, і спробую через нього вплинути на них.

Ситуаційне завдання 4.

У найбільш напружений період завершення виробничого завдання в бригаді мало місце порушення трудової дисципліни, в результаті чого був допущений брак. Бригадиру невідомо, хто в цьому винен, але виявити і покарати порушника необхідно.

Як би Ви повелися на місці бригадира? Виберіть прийнятний для Вас варіант вирішення проблеми.

А. Відкладу з'ясування причин інциденту до завершення виробничого завдання.

Б. Тих, які б могли бути порушниками, викличу до себе, суворо поговорю з кожним, запропоную назвати винного.

В. Повідомлю про випадок тих робітників, яким найбільш довіряю, запропоную їм виявити конкретних винних і доповісти.

Г. Після зміни проведу збори бригади, публічно зажадаю виявлення винних і їх покарання.

Ситуаційне завдання 5.

Ви – представник місцевого органу влади, і у Вашому місті планується реформа транспортної системи. Громада розділилася на тих, хто підтримує реформу, і тих, хто категорично проти, вважаючи її незручною та непотрібною. Ваше завдання – побудувати комунікацію, яка допоможе пояснити переваги реформи та залучити якомога більше мешканців до підтримки змін.

Альтернативні варіанти дій:

1. Організувати серію громадських слухань для обговорення реформи з представниками влади, експертами з транспорту та місцевими мешканцями, пояснюючи покроково, як працюватиме нова система.

2. Запустити інформацію у соцмережах та на місцевих медіа, де докладно описати кожен етап, її переваги для мешканців та екологічні аспекти.

3. Створити інтерактивний веб-сайт або додаток із детальними схемами нової транспортної системи та можливістю залишити питання та коментарі, на які відповідають представники міської влади.

Питання: Який підхід оберете і чому? Як можна зміцнити комунікацію за допомогою додаткових технологій?

Ситуаційне завдання 6.

У Вашій громаді відбулися випадки корупції серед деяких місцевих чиновників, що негативно позначилося на репутації у всій адміністрації. Ваше завдання як комунікаційного менеджера – відновити довіру громадян та зберегти імідж органу влади.

Альтернативні варіанти дій:

1. Провести прес-конференцію з лідерами громади та висвітлити, як адміністрація бере участь у розслідуванні інцидентів та боротьбі з корупцією.

2. Створити звіт із детальним описом антикорупційних заходів у вигляді відео та інфографіки, щоб показати прозорість процесів та відкритість до змін.

3. Запровадити громадський наглядовий комітет із регулярним висвітленням його діяльності, залучаючи журналістів та громадських активістів.

Питання: Який метод Ви оберете і чому? Які ключові повідомлення Ви би використовували в комунікаціях для відновлення довіри?

Практичне завдання 1.

Доберіть зразки портфоліо, які, на Ваш погляд, можуть бути ефективними для самопрезентації і самопросування.

Проаналізуйте переваги і недоліки застосування резюме і портфоліо. Який інструмент доцільніше застосувати у Вашій професійній сфері – резюме чи портфоліо?

Підготуйте Ваше професійне портфоліо, зважаючи, що цей інструмент може бути ефективним для привернення уваги потенційних роботодавців у Вашій сфері.

Практичне завдання 2.

Узагальніть 10 основних помилок у формуванні комунікаційного іміджу публічної особи (будь-яка особа, яка займає провідну посаду у галузі менеджменту чи публічного управління).

Практичне завдання 3.

Дослідити приклади використання компроматів у вітчизняній та зарубіжній практиці проти високопосадовців з метою їх усунення з посади.

Методичні вказівки

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми 8, є: ділова бесіда, етапи проведення бесіди, телефонна розмова, нарада, організація і проведення наради, ділові прийоми, денні прийоми, вечірні прийоми, прийом організація і ведення ділових переговорів.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми 8 студентам варто особливу увагу зосередити на таких питаннях:

- з'ясувати сутність ділових бесід та їх різновиди;
- проаналізувати послідовність етапів ділової розмови та правила підготовки, проведення та завершення бесіди;
- розкрити особливості проведення бесіди по телефону та правила забезпечення її успішності;
- з'ясувати етичні питання використання телефонів під час ділових зустрічей;
- охарактеризувати особливості проведення наради та з'ясувати причини їх можливої неефективності;
- охарактеризувати види ділових прийомів та особливості їх організації і проведення;
- розкрити особливості організації ділових переговорів та порядок їх проведення;
- навести типові помилки при проведенні ділових переговорів та рекомендації щодо їх уникнення.

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми 9, є: персональний бренд, брендинг, стиль, стандарти, компетентність, складові бренду, функції іміджу.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми 9 студентам варто особливу увагу зосередити на таких питаннях:

- з'ясувати у чому полягає відмінність між поняттями «репутація» та «імідж»;
- проаналізувати яку роль відіграє комунікація в побудові іміджу та репутації сучасної ділової людини;
- розкрити сучасні інструменти просування себе як бренду;
- з'ясувати що таке портфоліо і як правильно його оформити;
- охарактеризувати складові персонального бренду;
- охарактеризувати сутність і функції брендингу;
- розкрити зміст етапів формування корпоративного іміджу.

1.4. Самостійна робота студентів

Самостійна робота студентів є однією з форм оволодіння матеріалом із навчальної дисципліни «Комунікативний менеджмент». Виконання самостійної роботи дозволяє студентам розвивати самостійне мислення, поглиблювати засвоєні теоретичні знання, опанувати практичні навички в сфері побудови та здійснення ефективних комунікацій та управління ними.

Самостійна робота із навчальної дисципліни «Комунікативний менеджмент» передбачає виконання тестових завдань з усіх тем дисципліни та виконання індивідуальних завдань (реферат та практичні/ситуаційні завдання) і виконується у межах годин, відведених для самостійної роботи навчальним планом.

Студенти виконують тестові завдання та індивідуальну роботу самостійно з одержанням необхідних консультацій від науково-педагогічного працівника протягом семестру. Форма

контролю – перевірка правильності вирішення тестових завдань відповідно до ключа відповідей; повноти викладення і розкриття змісту теоретичного питання (реферату); обґрунтованості власної позиції при вирішенні практичних/ситуаційних завдань.

1.5. Індивідуальні завдання

1.5.1. Методичні рекомендації до виконання індивідуального завдання

Індивідуальні завдання студенти заочної форми навчання виконують у вигляді:

1) *рефератів* або, за бажанням, приймають участь у роботі всеукраїнської чи міжнародної наукової/науково-практичної конференції з обов'язковою публікацією тез, або, за бажанням, займаються неформальною освітою (самостійне проходження обраного курсу на платформах EdEra, Coursera, Prometheus, Дія.Освіта тощо за тематикою дисципліни). Тематика проходження курсів, вебінарів, підвищення кваліфікації може стосуватися: комунікацій в умовах кризи, побудови успішної комунікативної стратегії, ефективних невербальних комунікацій, успішних публічних виступів, побудови власного бренду, успішного вирішення конфліктів, формування й вдосконалення медіаграмотності тощо. Неодмінною умовою завершення неформальної освіти є отримання студентом сертифікату (із вказівкою дати проходження, номера, серії, тематики, кількості годин/кредитів ETCS). Перед проходженням вебінарів, курсів тощо тематика узгоджується із викладачем.

Тема реферату обирається на початку семестру із запропонованої тематики або пропонується власна тема із узгодженням з викладачем.

Робота виконується, як правило, на одній стороні аркуша білого паперу формату А-4 (210×297 мм) через 1,5 комп'ютерних інтервали до тридцяти рядків на сторінці. Мінімальна висота шрифту 1,8 мм, що відповідає 14-му розміру комп'ютерного шрифту Times New Roman. На кожному аркуші мають бути поля таких розмірів: ліворуч – 30 мм, зверху та знизу - 20 мм, праворуч - 10 мм. Шрифт друку має бути чітким, чорного кольору. Щільність тексту має бути однаковою.

Текст документа повинен бути стислий, точний та логічно послідовний. Основні положення викладають, дотримуючись норм чинного українського правопису, використовуючи стиль ділового мовлення, придатний для службових документів. При цьому слід користуватись усталеною лексикою, наявною в академічних словниках. Діалектизмів, засобів художньої літератури, новітніх іншомовних запозичень доцільно уникати.

В тексті заборонено вживати:

- звороти розмовної мови;
- техніцизми та професіоналізми;
- для одного поняття різні науково-технічні терміни, близькі за змістом, а також іншомовні слова та терміни за наявності рівнозначних слів та термінів в українській мові;
- довільні словосполучення;
- скорочення слів, крім встановлених правилами українського правопису та чинними стандартами.

В тексті документа, за винятком формул, таблиць і рисунків, не дозволяється вживати:

- математичний знак (-) перед від'ємним значенням величин (треба писати слово «мінус»);
- без числових значень математичні знаки, наприклад: > (більше), < (менше), = (рівне), ≥ (більше або дорівнює), ≤ (менше або дорівнює), ≠ (не дорівнює), а також № (номер), % (відсотки) та °С (градус Цельсія);
- у формулах використовувати знак математичної дії множення як «*», «•» тощо.

Усі графічні матеріали (ескізи, діаграми, графіки, схеми, рисунки, креслення, фотознімки тощо) повинні мати однаковий напис «Рис.».

Рисунки треба розміщувати в документі безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше або на наступній сторінці. На всі рисунки мають бути посилання в тексті.

Рисунки треба нумерувати арабськими цифрами порядковою нумерацією.

Таблиці використовують для кращого унаочнення та зручності порівняння показників. Цифрові дані треба оформлювати як таблицю. На кожену таблицю має бути посилання в тексті із

зазначенням її номера. Назва таблиці повинна відображати її зміст, бути конкретною і стислою. Дозволяється, у разі необхідності, використовувати в таблиці комп'ютерний шрифт Times New Roman 10 або 12. Розмір шрифту у всіх таблицях роботи повинен бути однаковий.

Формули розташовують безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються, посередині сторінки.

Пояснення позначень символів чи числових коефіцієнтів наводиться безпосередньо під формулою у тій послідовності, у якій вони подані у формулі. Перший рядок пояснення треба починати з абзацу словом «де» без двокрапки. Значення кожного символу чи числового коефіцієнта подається з нового рядка. Розмірність одного і того ж параметра у межах роботи має бути однаковою. При посиланні у тексті на формулу, необхідно подати її повний номер у дужках, наприклад, «У формулі (1.2)».

Приклад:

Використання даної методики передбачає дотримання умови формули (2):

$$\Delta MP_i = \Delta Pi = PM_i \times (\pm \Delta Ki), \quad (2)$$

де ΔMP_i і ΔPi – зміна маржинального прибутку та прибутку за i -м виробом, грн;

PM_i – маржинальний прибуток на одиницю за i -м виробом, грн;

$\pm \Delta N$ – зміна кількості виробленої продукції, шт. [12, с. 25].

Рівняння і формули виділяються з тексту вільними рядками. Вище і нижче від кожної формули потрібно залишити не менше за один вільний рядок.

У роботі часто робляться посилання на джерела, матеріали чи окремі результати, які використовуються при розробці проблеми, розгляді питання тощо. Такі посилання дають змогу відшукати документи і перевірити достовірність відомостей про цитування документа, дають необхідну інформацію щодо цього документа, допомагають з'ясувати його зміст, мову тексту, обсяг. Посилатись треба на останні видання публікацій. На більш ранні видання можна посилатись, якщо в них наявний матеріал, який не входить до останнього видання.

Посилання у тексті роботи на джерела слід зазначати порядковим номером за переліком їх у списку літератури, виділивши двома квадратними дужками, наприклад, «...у працях [2-5; 8]...» чи [17, с. 20-25].

Список використаних джерел слід розміщувати одним із таких способів: у порядку появи посилань у тексті (найбільш зручний для користування і рекомендований при написанні роботи), в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків, у хронологічному порядку.

Бібліографічний опис джерел складають відповідно до ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання».

При написанні реферату обов'язково слід дотримуватись принципів академічної доброчесності.

2) практичних/ситуаційних завдань.

Форма контролю – перевірка правильності викладення матеріалу досліджуваного питання із врахуванням самостійності, творчості, відповідності вимогам щодо оформлення, а також ступеня обґрунтованості власної позиції при виконанні практичних завдань.

1.5.2. Запропонована тематика рефератів

1. Специфіка формування іміджу органу місцевої влади.
2. Комунікативна компетентність та її ознаки.
3. Корпоративний імідж як складна комунікативна структура.
4. Мистецтво публічного виступу.
5. Комунікативні конфлікти та їх наслідки.
6. Особливості комунікативного менеджменту в кризових ситуаціях.
7. Використання Інтернет-технологій в комунікативному менеджменті.
8. Корпоративний імідж – необхідна умова ефективної комунікації.
9. Управління діловою репутацією – «білі» та «чорні» технології.
10. Ризики втрати ділової репутації.

11. Методи протидії внутрішнім репутаційним загрозам.
12. Цифрові комунікації в органах публічного управління.
13. Публічні виступи в діяльності сучасного керівника.
14. Методи підвищення ефективності публічних виступів.
15. Мистецтво спілкування з представниками ЗМІ.
16. Особливості публічного виступу перед мікрофоном і телевізійною камерою.
17. Страх публічного виступу та способи його подолання.
18. Техніка рефлексивного слухання.
19. Характеристика основних стилів ділових переговорів: м'якого, принципового і жорсткого.
20. Комунікативні проблеми в сучасних організаціях/органах публічного управління.
21. Програмні продукти для організації внутрішнього документообігу та здійснення комунікацій.
22. Роль комунікацій у сучасному менеджменті: основні тенденції.
23. Комунікативна стратегія організації: принципи розробки та впровадження.
24. Психологічні аспекти ефективної ділової комунікації.
25. Методи подолання комунікативних бар'єрів у менеджменті.
26. Корпоративна культура як фактор формування комунікативного середовища.
27. Імідж організації та його вплив на зовнішні комунікації.
28. Особливості комунікації в умовах міжкультурного середовища.
29. Інструменти управління брендом через ефективну комунікацію.
30. Медіакомунікації як інструмент формування суспільної думки про компанію.
31. Роль комунікацій у розвитку персонального та організаційного брендингу.
32. Етичні аспекти комунікацій у бізнес-середовищі.
33. Вплив соціальних мереж на комунікативний менеджмент організації.
34. Емоційний інтелект як основа побудови ефективної комунікації.
35. Аналіз кейсів успішної комунікації провідних міжнародних компаній.

1.5.3. Практичні/ситуаційні завдання до виконання

Практичне завдання 1.

Узагальнити сутність основних комунікаційних моделей, вказавши основні складові елементи, виділивши їхні переваги та недоліки. Результати представити у таблиці:

Комунікаційна модель	Складові елементи	Переваги моделі	Недоліки моделі

Практичне завдання 2.

1) Вкажіть, які бар'єри в комунікаціях притаманні саме Вам. Яким чином Ви їх усуваєте? Опишіть одну із ситуацій.

2) Складіть картограму особистих успіхів і невдач, яка сприяє подоланню бар'єрів у спілкуванні, за поданою таблицею. Проаналізуйте їх.

Мої успіхи у спілкуванні виявляються в
Мої невдачі у спілкуванні проявляються в
Допомагає мені у спілкуванні
Заважає мені у спілкуванні...
Мої конфліктогени спілкування
Мої стереотипи в спілкуванні...
Мені доцільно розвивати навички в

3) Дайте характеристику найбільш поширеним видам комунікативних конфліктів та проведіть їх порівняння. На власному прикладі наведіть, які види конфліктів мали місце у Вашому житті / роботі; як це вплинуло на подальший розвиток подій у вашому житті / роботі?

Види комунікативних конфліктів	Характеристика
Відкритий конфлікт	
Прихований конфлікт	
Мотиваційні конфлікти	
Цільовий конфлікт	
Статусний конфлікт	
Індивідуальний конфлікт	
Груповий конфлікт	
Конфлікт вибору	
Конфлікт протилежного сприйняття	
Конфлікт потреби і соціальної норми	

Практичне завдання 3.

Складіть прес-реліз із дотриманням усіх вимог до його написання.

Основні правила написання прес-релізу

Прес-реліз – один із найпростіших і найдешевших способів виходу на ЗМІ. В ньому вміщується інформація, яку ЗМІ можуть використати повністю або частково у своїх публікаціях.

Ознаки професійно написаного прес-релізу:

- простота стилю викладення матеріалу;
- цікава тематика;
- акцентування уваги на актуальних новинах, результатах соціологічних досліджень, майбутніх подіях та цінній інформації для ЗМІ.

Основні рекомендації щодо оформлення прес-релізів:

- прес-реліз має бути друкованим, бажано на фірмовому папері. Використовуйте стандартний папір. Друкуйте текст через подвійний інтервал простим та чітким шрифтом (інтервали залишаються для внесення коректив редактора);
- аркуш з прес-релізом має виглядати охайно, не можна розсилати прес-релізи із виправленнями, викресленнями чи стертими словами;
- прес-реліз не повинний містити ніяких виправлень, навіть у заголовку, не варто писати заголовними літерами цілі слова;
- прес-релізи, що містять новини, повинні мати заголовок, проте він має бути не зарозумілим і привертати увагу редактора;
- у верхньому лівому куті на першій сторінці (якщо прес-реліз виконаний не на фірмовому бланку) зазначте назву організації, адресу, номер контактного телефону, прізвище особи, відповідальної за контакт, дату, коли матеріал може публікуватися. Варто також зазначити дату подання прес-релізу;
- найважливіші факти підсумовуються у першому абзаці тексту. Ключовий абзац має відповідати на питання Хто? Що? Коли? Де? і Чому?
- в кінці прес-релізу варто дати коротеньку інформацію про вашу організацію (історію створення, результати поточної діяльності тощо);
- найкращим є варіант, коли прес-реліз займає 1 сторінку. Якщо це не так, то на першій сторінці робиться знизу позначка «див. далі» і на наступній сторінці повторюється назва організації, а в лівому верхньому куті ставиться номер сторінки. В кінці прес-релізу посередині ставиться знак # # #, що вказує на завершення матеріалу.

Текст прес-релізу складається з чотирьох частин:

- 1) заголовок;
- 2) лід-абзац;
- 3) основна частина;
- 4) бекграунд.

ЗАГОЛОВОК. Влучний заголовок – це гарантія, що лист відкриють. Якщо заголовок не цікавий, Ваше повідомлення може бути видалене користувачем або автоматично відправлене до «Спаму».

ЛІД – це перший місткий абзац тексту, що має підтвердити важливість новини і зацікавити журналіста дочитати прес-реліз до кінця. В жодному разі лід не повинен повторювати заголовок.

ОСНОВНА ЧАСТИНА - описує новину більш детально. Обов'язково відповідає на запитання: «Хто? Що? Коли? Де? і Чому?»

БЕКГРАУНД – коротка довідка про організацію, засоби зв'язку та відповідальну особу. Важливо вказати контактні дані працівника, який володіє достатнім обсягом інформації і у разі потреби зможе відповісти на додаткові запитання журналістів.

Ситуаційне завдання 1.

Ви – спеціаліст із комунікацій компанії, яка займається розробкою екологічних продуктів. Компанія планує запустити нову лінію продуктів із перероблених матеріалів, і Ваше завдання – побудувати стратегію бренду, яка б залучила екосвідомих споживачів.

Альтернативні варіанти дій:

1. Запустити соціальну медіакампанію з акцентом на прозорості виробничого процесу, що продемонструє аудиторії цінність продукту та допоможе залучити екоприхильників.

2. Розробити програму лояльності для клієнтів, яка забезпечує повторні покупки чи допомогу у зборі відходів для вторинної переробки, що посилить зв'язок з екологічно свідомими споживачами.

3. Використовувати відомих екоінфлюенсерів для створення партнерства та просування бренду через їхні канали.

Питання: Який варіант Ви оберете і чому? Які комунікативні технології Ви використаєте для реалізації обраного підходу?

1.6. Підсумковий контроль

Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі письмового екзамену.

1.6.1. Питання для підсумкового контролю

1. Комунікативний менеджмент: сутність і завдання, об'єкти, суб'єкти.
2. Функції комунікативного менеджменту.
3. Типологія комунікативного менеджменту.
4. Сфери прикладного застосування комунікативного менеджменту.
5. Особливості комунікативного менеджменту в сфері публічного управління (органах державної влади, місцевому самоврядуванні).
6. Комунікаційні революції та чинники їх виникнення.
7. Сутність і види комунікацій.
8. Комунікаційний процес: основні елементи, етапи здійснення.
9. Комунікації в публічному управлінні: сутність та різновиди. Функції публічної комунікації.
10. Особливості здійснення комунікаційного процесу в системі публічного управління.
11. Комунікаційні моделі (Г.Д. Лассуелла, Шеннона-Уівера, М. де Фльор).
12. Комунікаційні моделі (Т. Ньюкомба, Р. Якобсона, У. Шрамма і Ч. Осгуда).
13. Типологія комунікаційних мереж, їх переваги та недоліки.
14. Характеристика моделей спілкування (комунікація як акція, комунікація як інтеракція, комунікація як трансакція).
15. Сутність комунікативної політики. Особливості комунікативної політики у публічному управлінні.
16. Методологічні підходи до формування та реалізації комунікативної політики.
17. Комунікативна стратегія, її складові та види. Зміст процесу розробки комунікативної стратегії.
18. Комунікативна стратегія в публічному управлінні: сутність та виконувані функції. Етапи розробки і реалізації.

19. «Урядові комунікації»: сутність та види.
20. Медіація як складова ефективного комунікативного процесу органів публічного управління.
21. Зв'язки з громадськістю (public relations).
22. Зв'язки з акціонерами, інвесторами і партнерами (investor relations).
23. Зв'язки із засобами масової інформації (media relations).
24. Особливості побудови комунікації органів влади із ЗМІ та громадськістю.
25. Сутність вербальної комунікації і чинники її здійснення. Види мовної поведінки.
26. Монолог і діалог (полілог).
27. Уміння слухати і говорити як запорука успішної комунікації.
28. Письмова комунікація: сутність, функції та принципи ефективного здійснення.
29. Ділові листи: сутність, різновиди, особливості складання.
30. Поняття невербального спілкування, значення та складові.
31. Класифікація та особливості використання невербальних засобів спілкування. Зовнішній вигляд як засіб невербальної комунікації. Кінетика. Міміка.
32. Класифікація та особливості використання невербальних засобів спілкування. Таксика. Акустика. Проксеміка. Хронеміка.
33. Труднощі комунікації.
34. Помилки в спілкуванні.
35. Фактори, які впливають на розмову.
36. Бар'єри спілкування.
37. Конфлікти при здійсненні комунікацій: сутність, види, причини виникнення та шляхи розв'язання.
38. Ділові бесіди: сутність та умови успішного проведення.
39. Особливості бесіди по телефону.
40. Особливості проведення наради.
41. Організація ділових прийомів.
42. Організація проведення ділових переговорів.
43. Особистий бренд. Складові особистого бренду.
44. Брендінг: сутність та функції.
45. Структура корпоративного іміджу.
46. Етапи формування і розвитку іміджу організації.
47. Інструментарій формування іміджу.
48. Самопіар. Профіль в соцмережах як спосіб формування іміджу.
49. Портфоліо як спосіб самопрезентації та самопросування.
50. Професійне резюме: сутність, види, порядок складання.

1.6.2. Структура екзаменаційного білета

1. Комунікації в публічному управлінні: сутність та різновиди. Функції публічної комунікації.

2. Етапи формування і розвитку іміджу організації.

3. Оберіть вірну відповідь:

1. Регулярна організація зустрічей із журналістами в одному місці, в один і той же час – це:

- а) пресконференція;
- б) брифінг;
- в) прийом;
- г) пресреліз.

2. Формальні комунікації поділяють на:

- а) горизонтальні, вертикальні;
- б) вертикальні, діагональні;
- в) горизонтальні, діагональні;
- г) горизонтальні, діагональні, вертикальні.

3. До основних інструментів та технологій комунікативного менеджменту не

належить:

- а) public relations;
- б) manager relations;
- в) media relations;
- г) promotion plan.

4. Брендинг – це:

а) робота із клієнтами, партнерами, замовниками (споживачами, постачальниками, акціонерами і т.д.);

б) сфера управління людськими ресурсами, об'єктна сторона якої поширюється й на зовнішнє середовище, і на значну частину внутрішньоорганізаційного простору;

в) діяльність зі створення прихильності до продукту на основі впливу на споживача рекламних повідомлень, товарної марки, матеріалів для стимулювання збуту та інших елементів комунікації, об'єднаних певною ідеєю та фірмовим оформленням, які виокремлюють продукт серед конкурентів;

г) взаємодія із зовнішніми публічними контрагентами організації - PR, media relations, корпоративна репутація й імідж, соціальна відповідальність організації.

5. Корпоративні святкування, нагородження, вшановування з приводу завершення успішних проєктів чи планів є формою прояву такої функції комунікативного менеджменту, як:

- а) інтегруюча;
- б) контакто-встановлююча;
- в) ритуальна;
- г) узгоджувальна.

6. Класичною моделлю комунікацій вважають:

- а) модель комунікації Аристотеля;
- б) модель комунікативного процесу Г. Лассуелла;
- в) модель комунікацій - К. Шеннона та У. Уївера;
- г) модель комунікативного процесу М. де Фльор.

7. Чутки належать до:

- а) формальних комунікацій;
- б) неформальних комунікацій;
- в) не розглядаються як різновид комунікацій;
- г) комунікацій координаційного характеру.

8. Сутність якої функції іміджу організації полягає у зниженні ризику морального розчарування споживачів у продуктах, послугах, роботах організації?

- а) атрактивна;
- б) психологічна;
- в) підтримуюча;
- г) гарантуюча.

9. Різне тлумачення і розуміння слів, текстів, інтонацій – це:

- а) семантичні бар'єри;
- б) невміння слухати;
- в) бар'єри, обумовлені сприйняттям;
- г) неякісний зворотній зв'язок.

10. Перешкодою на шляху комунікації не вважають:

- а) відсутність реакції на отримане повідомлення;
- б) конфлікт між сферами компетенції відправника і одержувача повідомлення;
- в) різне розуміння змісту інформації відправником та одержувачем;
- г) інформаційний шум.

11. Вербальний канал комунікації реалізується через:

- а) міміку;
- б) передавання мовних повідомлень;
- в) рухи;
- г) сміх, посмішку, плач.

12. Вид комунікацій, призначений для обміну думками в публічній формі (на зборах, засіданнях, конференціях) для з'ясування відносин учасників обговорення до загальних тез виступу:

- а) дебати;
- б) торги;
- в) диспут;
- г) спір.

13. Стійка, спрощена думка стосовно окремих людей або ситуації – це:

- а) помилка;
- б) стереотип;
- в) настанова свідомості;
- г) усе зазначене.

14. Пасивне слухання – це:

- а) людина мовчить і взагалі не реагує на слова співрозмовника;
- б) людина чує лише те, що вона хоче почути;
- в) людина підтримує зоровий контакт зі співрозмовником і за допомогою питань намагається краще зрозуміти зміст сказаного, однак такий слухач звертає увагу лише на вербальну частину повідомлення, ігноруючи при цьому емоційну;
- г) уважне слухання того, що говорить співрозмовник, і адекватне сприйняття цієї інформації.

15. Найпростішим інструментом зв'язків організації з громадськістю через ЗМІ є:

- а) участь у виставках;
- б) виступи керівних осіб організації;
- в) організація дня відкритих дверей;
- г) прес-реліз.

16. До оптичних засобів невербальної комунікації відноситься:

- а) екстралінгвістика;
- б) проксеміка;
- в) праксодика;
- г) кінетика.

17. Декодування – це:

- а) засіб передачі інформації;
- б) перетворення ідей у символ;
- в) перетворення символів у інформацію;
- г) засіб передачі інформації безпосередньо від керівника до підлеглого.

18. До переваг усної комунікації відносять:

- а) швидкість обміну інформацією;
- б) хороший зворотний зв'язок завдяки безпосередньому контакту;
- в) простота здійснення комунікації;
- г) усе вищезазначене.

19. Емпатія проявляється в:

- а) увазі до себе та оточення;
- б) увазі до почуттів інших людей;
- в) повазі до себе;
- г) повній відсутності уваги до будь-кого.

20. Діловий етикет – це:

- а) форма ділового звертання та представлення;
- б) сукупність правил поведінки, які регулюють зовнішні прояви людських стосунків;
- в) норми, які регулюють стиль роботи, поведінки та спілкування при вирішенні ділових проблем;
- г) правила, що регламентують порядок ділових зустрічей і переговорів та ділових стосунків в цілому.

2. Схема нарахування балів

2.1. Нарахування балів студентам з навчальної дисципліни здійснюється відповідно до такої схеми:

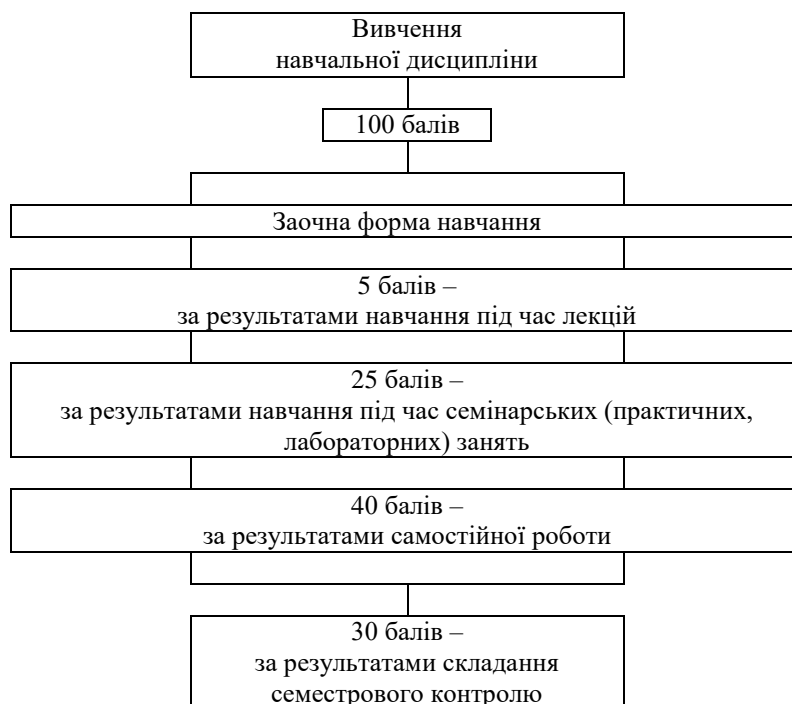


Рис. 2.1. Схема нарахування балів студентам за результатами навчання

2.2. Обсяг балів, здобутих студентом під час лекцій з навчальної дисципліни «Комунікативний менеджмент», обчислюється у пропорційному співвідношенні кількості відвіданих лекцій і кількості лекцій, передбачених навчальним планом, і визначається згідно з додатками 1 і 2 до Положення про організацію освітнього процесу у ХУУП (в редакції рішення вченої ради ХУУП імені Леоніда Юзькова від 28 серпня 2020 року, протокол № 1, введене в дію з 01 вересня 2020 року, наказ ХУУП імені Леоніда Юзькова від 28 серпня 2020 року № 312/20) (<http://www.univer.km.ua/studentu/ofis-studenta/ofis-studenta>).

З навчальної дисципліни «Комунікативний менеджмент» передбачено проведення 4 лекційних занять за заочною формою навчання. Отже, студент може набрати під час лекцій таку кількість балів:

№ з/п	Форма навчання	Кількість лекцій за планом	Кількість відвіданих лекцій			
			1	2	3	4
1.	Заочна	4	1,3	2,5	3,8	5

2.3. З навчальної дисципліни «Комунікативний менеджмент» передбачено проведення 2 семінарських занять за заочною формою навчання.

За результатами семінарського (практичного, лабораторного) заняття кожному студенту до відповідного документа обліку успішності виставляється кількість балів від 0 до 5 числом, кратним 0,5, яку він отримав протягом заняття.

Критерії поточного оцінювання знань студентів наведені у п. 4.3.8. Положенням про організацію освітнього процесу у ХУУП (в редакції рішення вченої ради ХУУП імені Леоніда Юзькова від 28 серпня 2020 року, протокол № 1, введене в дію з 01 вересня 2020 року, наказ ХУУП імені Леоніда Юзькова від 28 серпня 2020 року № 312/20) (<http://www.univer.km.ua/studentu/ofis-studenta/ofis-studenta>).

1.4. Перерозподіл кількості балів в межах максимально можливої кількості балів за самостійну роботу студентів наведено в наступній таблиці:

№ з/п	Показники	Усього балів
1.	Максимально можлива кількість балів за виконання тестових завдань	10
2.	Максимально можлива кількість балів за написання реферату	10
	або	
	Максимально можлива кількість балів за проходження неформальної освіти (один сертифікат – 5 балів, але не більше 10 балів всього)	10
	або	
	Максимально можлива кількість балів за написання тез та участь у роботі всеукраїнської/міжнародної наукової/науково-практичної конференції	10
3.	Максимально можлива кількість балів за виконання практичних/ситуаційних завдань (одне завдання – 5 балів)	20
	Усього балів	40

2.5. За семестровий контроль, що проводиться у формі семестрового екзамену з навчальної дисципліни «Комунікативний менеджмент», студент заочної форми навчання може максимально одержати 30 балів. Шкала визначення кількості балів та критерії оцінювання знань студентів за результатами семестрового контролю, подана у табл. 4.8 Положення про організацію освітнього процесу у ХУУП (в редакції рішення вченої ради ХУУП імені Леоніда Юзькова від 28 серпня 2020 року, протокол № 1, введене в дію з 01 вересня 2020 року, наказ ХУУП імені Леоніда Юзькова від 28 серпня 2020 року № 312/20).

Перерозподіл балів, в межах максимально можливого одержання їх кількості за надані студентами відповіді в письмовій формі на завдання екзаменаційного білета, наведено в таблиці:

№ з/п	Алгоритм нарахування балів	Номер питань екзаменаційного білета			Разом балів
		1	2	3	
1.	Максимальна кількість балів за відповідь на питання білета	10	10	10	30,0
	Усього балів	10	10	10	30,0

3. Рекомендовані джерела

Тема 1

1. Бурмака Т.М., Великих К.О. Комунікативний менеджмент : конспект лекцій (для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент) ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 69 с.
2. Васильченко М.І., Гришко В.В. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Полтава : ПолтНТУ, 2018. 208 с.
3. Жигайло Н. Комунікативний менеджмент : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 368 с.
4. Комунікативний менеджмент: конспект лекцій для здобувачів вищої освіти гуманітарного факультету та навчально-наукового інституту дистанційної та заочної освіти / Уклад.: В.П. Кубко. Одеса : ДУ «Одеська політехніка», 2021. 92 с.
5. Комунікації в сфері державного управління та місцевого самоврядування : конспект лекцій / Укладачі: М.П. Попов, О.Л. Тодорова. Одеса : НУ «Одеська політехніка», 2022. 172 с.
6. Мазур В.Г. Комунікації як механізм взаємодії державних органів влади та громадськості на регіональному рівні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=313>.
7. Методичні вказівки до курсу «Комунікативний менеджмент» для студентів 3, 5 курсів денної та заочної форм навчання за спеціальністю «Менеджмент» / Укл.: Мягих В.Б., Продайко В.М. Донецьк : ДВНЗ УДХТУ, 2015. 33 с.
8. Прус Л.Р. Комунікаційний менеджмент. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2009. № 1. С. 38-41.

Тема 2

1. Бебик В.М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз : моногр. Київ : МАУП, 2005. URL: <http://studentbooks.com.ua/content/view/1035/42/1/0/>.
2. Васильченко М.І., Гришко В.В. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Полтава : ПолтНТУ, 2018. 208 с.
3. Дрешпак В. М. Комунікації в публічному управлінні : навч. посіб. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2015. 168 с.
4. Жигало Н. Комунікативний менеджмент : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2012. С. 31-45.
5. Комунікативний менеджмент: конспект лекцій для здобувачів вищої освіти гуманітарного факультету та навчально-наукового інституту дистанційної та заочної освіти / Уклад.: В.П. Кубко. Одеса : ДУ «Одеська політехніка», 2021. 92 с.
6. Комунікативний менеджмент : навч. посібник / С.В. Панченко, О.В. Дикань, О.В. Громова та ін. Харків : УкрДУЗТ, 2024. 184 с.
7. Комунікації в сфері державного управління та місцевого самоврядування : конспект лекцій / Укладачі: М.П. Попов, О.Л. Тодорова. Одеса : НУ «Одеська політехніка», 2022. 172 с.
8. Методичні вказівки до курсу «Комунікативний менеджмент» для студентів 3, 5 курсів денної та заочної форм навчання за спеціальністю «Менеджмент» / Укл.: Мягих В.Б., Продайко В.М. Донецьк : ДВНЗ УДХТУ, 2015. 33 с.
9. Полянська Я.В. Комунікативний процес у системі управління економічними відносинами на місцевому рівні. URL: <https://grani-print.dp.ua/index.php/dridu/article/view/458/374>.
10. Тіхонова Н.О. Комунікативний менеджмент в готельно-ресторанному господарстві: конспект лекцій. Київ : НУХТ, 2014. С. 6-9.

Тема 3

1. Дрешпак В. М. Комунікації в публічному управлінні : навч. посіб. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2015. 168 с.
2. Заяць Т.А., Глебова А.О. Комунікаційна політика підприємства в умовах зміни цінностей та розвитку цифрової економіки. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolntNU/11675/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D1%81%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F%206-17-20.pdf>.
3. Збираник Ю. В. Перспективи розвитку комунікаційної політики у публічному управлінні. URL: http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/3_2018/102.pdf.
4. Зінов'єва О.В. Комунікаційні стратегії органів публічного управління при реалізації економічної політики. *Актуальні проблеми економіки*. 2022. № 9 (255). URL: https://economics.net/wp-content/uploads/2022/09/09.22._topic_Oksana-V.-Zinovieva-67-80.pdf.
5. Комунікації в сфері державного управління та місцевого самоврядування : конспект лекцій / Укладачі: М.П. Попов, О.Л. Тодорова. Одеса : НУ «Одеська політехніка», 2022. 172 с.
6. Лозовська К.С. Комунікаційні стратегії як інструмент налагодження ефективної взаємодії органів місцевого самоврядування і суспільства. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. № 3 (22). URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2019/3/26.pdf>.
7. Михайлова А. Комунікаційні стратегії в публічному управлінні та адмініструванні: стан та проблеми в реалізації. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. Vol. 2. No. 2. P. 93-99. DOI: 10.46299/j.isjmef.20230202.10.
8. Методичні вказівки до курсу «Комунікативний менеджмент» для студентів 3, 5 курсів денної та заочної форм навчання за спеціальністю «Менеджмент» / Укл.: Мягих В.Б., Продайко В.М. Донецьк : ДВНЗ УДХТУ, 2015. 33 с.
9. Наукові підходи до визначення сутності поняття комунікаційної стратегії та її основних форм. URL: <https://naub.oa.edu.ua/naukovi-pidhody-do-vyznachennya-sutnos/>.
10. Павленко Є.М. Підходи до модернізації сучасної моделі комунікативної політики органів публічної влади України. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2021/2/7.pdf>.
11. Слюсарєва Л.А., Костіна О.М. Удосконалення комунікаційної політики підприємства. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/74.pdf.

12. Стасюк Я.О. Публічна комунікація та її значення у підвищенні ефективності діяльності органів державної влади і місцевого самоврядування : магістерська робота. Полтава, 2021. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/12521/3/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%81%D1%8E%D0%BA%20%D0%AF.%20%D0%9C%D0%B0%D0%B3%D1%96%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0.pdf>.
13. CAPACITY DEVELOPMENT TIPS & TRICKS 1.0. Критерії якості для послуг з організаційного розвитку : досвід проекту «Платформа розвитку громадянського суспільства МАРКЕТПЛЕЙС». Київ, 2019. URL: https://ednannia.ua/images/CD_TipsTricks_1.0.pdf.

Тема 4

1. Відносини з інвесторами (Investor Relations): інструментарій та базові стратегії. URL: <http://groshi-v-kredit.org.ua/vidnosyny-z-investoramy-investor-relations-instrumentarij-ta-bazovi-stratehiji.html>.
2. Дрешпак В. М. Комунікації в публічному управлінні : навч. посіб. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2015. 168 с.
3. Інвестор-рілешнз. URL: <https://tvir.biographiya.com/investor-rileshnz/>
4. Комунікативний менеджмент : навч. посібник / С. В. Панченко, О. В. Дикань, О. В. Громова та ін. Харків : УкрДУЗТ, 2024. 184 с.
5. Комунікації в публічному адмініструванні : конспект лекцій / О. В. Шибаніна, В. П. Клочан, С. І. Тищенко та ін. Миколаїв : МНАУ, 2018. 200 с.
6. Комунікації в сфері державного управління та місцевого самоврядування : конспект лекцій / Укладачі: М.П. Попов, О.Л. Тодорова. Одеса : НУ «Одеська політехніка», 2022. 172 с.
7. Комунікації з інвесторами. URL: https://stud.com.ua/50411/menedzhment/komunikatsiyi_investorami.
8. Лепьохін О.В., Череп О.Г. Комунікації в менеджменті : конспект лекцій для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Управління фінансово-економічною безпекою». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2024. 71 с.
9. Медіа-релейшнз. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B5%D0%B4%D1%96%D0%B0-%D1%80%D0%B8%D0%BB%D0%B5%D0%B9%D1%88%D0%BD%D0%B7>.
10. Практичний посібник для працівників комунікаційних структур в органах влади / Упоряд.: Зоя Казанжи. Київ, 2016.
11. Сологуб Д. Зв'язки зі ЗМІ – навіщо будувати відносини зі ЗМІ? URL: <https://contentwriter.com.ua/media-relations/>

Тема 5

1. Бабинець М.М. Вербальні і невербальні засоби спілкування в менеджменті. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/230/3/%D0%92%D0%95%D0%A0%D0%91%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%86%20%D0%86%20%D0%9D%D0%95%D0%92%D0%95%D0%A0%D0%91%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%86%20%D0%97%D0%90%D0%A1%D0%9E%D0%91%D0%98%20%D0%A1%D0%9F%D0%86%D0%9B%D0%9A%D0%A3%D0%92%D0%90%D0%9D%D0%9D%D0%AF%20%D0%92%20%D0%9C%D0%95%D0%9D%D0%95%D0%94%D0%96%D0%9C%D0%95%D0%9D%D0%A2%D0%86.pdf>.
2. Васильченко М.І., Гришко В.В. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Полтава : ПолтНТУ, 2018. 208 с.
3. Вербальна комунікація та мовленнєві правила поведінки. *Освіта.ua*. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/culture/10419/>.
4. Вербальні та письмові комунікаційні стратегії. URL: <https://ukrayinska.libretexts.org/>.
5. Жигайло Н. Комунікативний менеджмент : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 368 с.

6. Комуникативний менеджмент : конспект лекцій для здобувачів вищої освіти гуманітарного факультету та навчально-наукового інституту дистанційної та заочної освіти / Уклад. : В.П. Кубко. Одеса : ДУ «Одеська політехніка», 2021. 92 с.
7. Комуникативний менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів економічного факультету освітньо-професійної програми підготовки бакалавра спеціальності 073 Менеджмент / Олійник Н. Ю. Кам'янець-Подільський, 2020. 112 с.
8. Комунікації в сфері державного управління та місцевого самоврядування : конспект лекцій / Укладачі: М.П. Попов, О.Л. Тодорова. Одеса : НУ «Одеська політехніка», 2022. 172 с.

Тема 6

1. Васильченко М.І., Гришко В.В. Комуникативний менеджмент: навчальний посібник. Полтава : ПолтНТУ, 2018. 208 с.
2. Жигайло Н. Комуникативний менеджмент : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 368 с.
3. Ковалинська І.В. Невербальна комунікація. Київ : Вид-во «Освіта України», 2014. 289 с.
4. Комуникативний менеджмент: конспект лекцій для здобувачів вищої освіти гуманітарного факультету та навчально-наукового інституту дистанційної та заочної освіти / Уклад. : В.П. Кубко. Одеса : ДУ «Одеська політехніка», 2021. 92 с.
5. Комуникативний менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів економічного факультету освітньо-професійної програми підготовки бакалавра спеціальності 073 Менеджмент / Олійник Н. Ю. Кам'янець-Подільський, 2020. 112 с.
6. Комунікації в сфері державного управління та місцевого самоврядування : конспект лекцій / Укладачі: М.П. Попов, О.Л. Тодорова. Одеса : НУ «Одеська політехніка», 2022. 172 с.
7. Лесько О.Й., Прищак М.Д., Рузакова Г.Г., Залюбівська О.Б. Етика ділових стосунків. URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/10prishak_etyka_dilovyh_stosunkiv/index.html.
8. Професійні комунікації : навчальний посібник / уклад. О.М. Жук, Л.Ю. Тиха. Луцьк : Луцький НТУ, 2016. 112 с.

Також можна переглянути відео:

1. <https://www.youtube.com/watch?v=vpjcGbOt8lQ>
2. <https://www.youtube.com/watch?v=5NGPHK4xaVo>
3. <https://www.youtube.com/watch?v=-ybK8hz520U>
4. <https://www.youtube.com/watch?v=HXGwnsRNq5A>

Тема 7

1. Васильченко М.І., Гришко В.В. Комуникативний менеджмент: навчальний посібник. Полтава : ПолтНТУ, 2018. 208 с.
2. Дрешпак В. М. Комунікації в публічному управлінні : навч. посіб. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2015. 168 с.
3. Жигайло Н. Комуникативний менеджмент : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 368 с.
4. Комуникативний менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів економічного факультету освітньо-професійної програми підготовки бакалавра спеціальності 073 Менеджмент / Олійник Н. Ю. Кам'янець-Подільський, 2020. 112 с.
5. Комунікації в публічному адмініструванні : конспект лекцій / О. В. Шобаніна, В. П. Клочан, С. І. Тищенко та ін. Миколаїв : МНАУ, 2018. 200 с.
6. Комунікації в сфері державного управління та місцевого самоврядування : конспект лекцій / Укладачі: М.П. Попов, О.Л. Тодорова. Одеса : НУ «Одеська політехніка», 2022. 172 с.

Тема 8

1. Васильченко М.І., Гришко В.В. Комуникативний менеджмент: навчальний посібник. Полтава : ПолтНТУ, 2018. 208 с.
2. Жигайло Н. Комуникативний менеджмент : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 368 с.

3. Козловцева В. А. Комунікації в публічному управлінні : конспект лекцій. Одеса : Одеський державний екологічний університет, 2020. 200 с.
4. Комунікативний менеджмент : Методичні рекомендації для студентів усіх форм навчання освітнього рівня (ОР) «Бакалавр» за спеціальностями 073 «Менеджмент», 281 «Публічне управління та адміністрування». Біла Церква, 2019. 73 с.
5. Комунікативний менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів економічного факультету освітньо-професійної програми підготовки бакалавра спеціальності 073 Менеджмент / Олійник Н. Ю. Кам'янець-Подільський, 2020. 112 с.
6. Комунікативний менеджмент: конспект лекцій для здобувачів вищої освіти гуманітарного факультету та навчально-наукового інституту дистанційної та заочної освіти / Уклад. : В.П. Кубко. Одеса: ДУ «Одеська політехніка», 2021. 92 с.
7. Комунікації в публічному адмініструванні : конспект лекцій / О. В. Шهبаніна, В. П. Ключан, С. І. Тищенко та ін. Миколаїв : МНАУ, 2018. 200 с.
8. Комунікації в сфері державного управління та місцевого самоврядування : конспект лекцій / Укладачі: М.П. Попов, О.Л. Тодорова. Одеса : НУ «Одеська політехніка», 2022. 172 с.
9. Нагорічна О. Управлінська комунікація : навч. посібник. Хмельницький : ФОП Стрихар А.М., 2022. 166 с.
10. Професійні комунікації : навчальний посібник для бакалаврів спеціальності 081 «Право» / уклад. О. М. Жук, Л.Ю. Тиха. Луцьк : Луцький НТУ, 2016. 112 с.

Тема 9

1. Васильченко М.І., Гришко В.В. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Полтава : ПолтНТУ, 2018. 208 с.
2. Комунікативний менеджмент : навч. посібник / С. В. Панченко, О. В. Дикань, О. В. Громова та ін. Харків : УкрДУЗТ, 2024. 184 с.
3. Комунікативний менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів економічного факультету освітньо-професійної програми підготовки бакалавра спеціальності 073 Менеджмент / Олійник Н. Ю. Кам'янець-Подільський, 2020. 112 с.
4. Комунікації в публічному адмініструванні : конспект лекцій / О. В. Шهبаніна, В. П. Ключан, С. І. Тищенко та ін. Миколаїв : МНАУ, 2018. 200 с.
5. Лепьохін О.В., Череп О.Г. Комунікації в менеджменті : конспект лекцій для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Управління фінансово-економічною безпекою». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2024. 71 с.

4. Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. <http://www.rada.gov.ua> – Веб-портал Верховної Ради України
2. <http://www.president.gov.ua> – Веб-портал Адміністрації Президента України
3. <http://www.kmu.gov.ua> – Веб-портал Кабінету Міністрів України
4. <http://nbuv.gov.ua/> – Веб-сайт Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського
5. <http://gntb.gov.ua/ua/> – Веб-сайт Веб-сайт державної науково-технічної бібліотеки України
6. <http://www.ounb.km.ua/> – Веб-сайт Хмельницької обласної універсальної наукової бібліотеки
7. <http://www.adm.km.ua/> – Веб-сайт Хмельницької обласної державної адміністрації
8. <http://prometheus.org.ua> – Prometheus
9. <https://eduhub.in.ua> – Освітній хаб м. Києва
10. <http://coursera.org> – Coursera
11. <https://osvita.dii.gov.ua> – Дія.Освіта
12. <https://l.genius.space/free> – Genius

5. Список використаних джерел

1. Антипцева А. Комунікативний менеджмент : навч.-метод. посібник. Харків, 2013. 53 с.
2. Бурмака Т. М., Великих К. О. Комунікативний менеджмент : конспект лекцій (для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент) ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 69 с.
3. Васильченко М. І., Гришко В. В. Комунікативний менеджмент : навчальний посібник. Полтава : ПолтНТУ, 2018. 208 с.
4. Гудзь О. Є., Маковецька І. М. Комунікаційний менеджмент : навчальний посібник. Львів : «Галицька видавнича спілка», 2021. 224 с.
5. Козловцева В. А. Комунікації в публічному управлінні : конспект лекцій. Одеса : Одеський державний екологічний університет, 2020. 200 с.
6. Комунікативний менеджмент: збірник тестових та індивідуальних завдань з курсу для здобувачів другого (магістерського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент» (ОП «Менеджмент організацій») / Укладач Лизанець А.Г. Мукачево : МДУ, 2022. 44 с.
7. Комунікативний менеджмент : конспект лекцій для здобувачів вищої освіти гуманітарного факультету та навчально-наукового інституту дистанційної та заочної освіти / Уклад. : В. П. Кубко. Одеса : ДУ «Одеська політехніка», 2021. 92 с.
8. Комунікативний менеджмент : Методичні рекомендації для студентів усіх форм навчання освітнього рівня (ОР) «Бакалавр» за спеціальностями 073 «Менеджмент», 281 «Публічне управління та адміністрування» / Укладачі: Гринчук Ю.С., Хахула Л.П., Коваль Н.В. та ін. Біла Церква, 2019. 73 с.
9. Комунікативний менеджмент : навчально-методичний комплекс з дисципліни / уклад. В. В. Зеліч (Яцко). Ужгород: ДНВЗ «УжНУ», 2016. 40 с.
10. Комунікативний менеджмент : навчально-методичний посібник для студентів економічного факультету освітньо-професійної програми підготовки бакалавра спеціальності 073 Менеджмент / Укладач: Олійник Н. Ю. Кам'янець-Подільський, 2020. 112 с.
11. Комунікативний менеджмент : навч. посібник / С. В. Панченко, О. В. Дикань, О. В. Громова та ін. Харків : УкрДУЗТ, 2024. 184 с.
12. Комунікації в публічному адмініструванні : конспект лекцій / О. В. Шебаніна, В. П. Клочан, С. І. Тищенко та ін. Миколаїв : МНАУ, 2018. 200 с.
13. Комунікації в сфері державного управління та місцевого самоврядування : конспект лекцій. Укладачі: М. П. Попов, О. Л. Тодорова. «Одеська політехніка». 2022. 172 с.
14. Лепьохін О. В., Череп О. Г. Комунікації в менеджменті : конспект лекцій для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Управління фінансово-економічною безпекою». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2024. 71 с.
15. Методичні вказівки до курсу «Комунікативний менеджмент» для студентів 3, 5 курсів денної та заочної форм навчання за спеціальністю «Менеджмент» / Укл.: Мягких В.Б., Продайко В.М. Донецьк : ДВНЗ УДХТУ, 2015. 33 с.
16. Методичні рекомендації до практичних занять та самостійної роботи з навчальної дисципліни «Комунікативний менеджмент» (для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент) / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад.: Т. М. Бурмака, О. Г. Острогляд. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 29 с.
17. Нагорічна О. Управлінська комунікація : навч. посібник. Хмельницький : ФОП Стрихар А.М., 2022. 166 с.
18. Професійні комунікації : навчальний посібник / уклад. О. М. Жук, Л. Ю. Тиха. Луцьк : Луцький НТУ, 2016. 112 с.
19. Професійні комунікації : навчальний посібник для бакалаврів спеціальності 081 «Право» / уклад. О. М. Жук, Л.Ю. Тиха. Луцьк : Луцький НТУ, 2016. 112 с.
20. Тіхонова Н. О. Комунікативний менеджмент в готельно-ресторанному господарстві: конспект лекцій. Київ : НУХТ, 2014. С. 6-9.
21. Холод О.М. Комунікаційні технології: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 211 с.
22. Чмига В. О., Руденко О. М., Святненко В. В. Комунікативний процес у місцевому самоврядуванні : навчально-методичний посібник. Київ : НАДУ, 2013. 84 с.
23. CAPACITY DEVELOPMENT TIPS & TRICKS 1.0. Критерії якості для послуг з організаційного розвитку : досвід проекту «Платформа розвитку громадянського суспільства МАРКЕТПЛЕЙС». Київ, 2019. URL: https://ednannia.ua/images/CD_TipsTricks_1.0.pdf.