

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені В. Н. КАРАЗИНА

БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЇ

Методичні вказівки до практичних робіт
для здобувачів вищої освіти другого «магістерського» рівня
напряму галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Електронний ресурс

Харків – 2025

УДК 658.012.4:37.01

Б 59

Рецензенти:

Т. С. Обиденнова – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та менеджменту, ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»;

Г. В. Обруч – доктор економічних наук, доцент, заст. декана економічного факультету Українського державного університету залізничного транспорту.

Затверджено до розміщення в мережі Інтернет рішенням Науково-методичної ради Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (протокол № 1 від 23 жовтня 2025 року)

Б 59 **Бізнес-комунікації**: методичні вказівки до практичних робіт для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня напряму галузі знань 07 «Управління та адміністрування» [Електронний ресурс] / уклад. В. І. Чобіток. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2025. – (PDF 18 с.)

Дисципліна «Бізнес-комунікації» має на меті сформувати у здобувачів вищої освіти цілісне уявлення про сутність, значення та механізми ділової комунікації в умовах сучасного бізнес-середовища. Вона охоплює широкий спектр питань, пов'язаних з організацією комунікативної взаємодії у професійному середовищі: від базових понять і видів комунікацій до спеціалізованих аспектів, таких як міжкультурна взаємодія, ділові переговори, протидія маніпуляціям, управління конфліктами, внутрішній PR, публічні виступи тощо.

УДК 658.012.4:37.01

© Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2025

© Чобіток В. І., уклад., 2025

ЗМІСТ

	стор.
Вступ	4
Тема 1. Види та форми комунікації у бізнесі	5
Тема 2. Етичні аспекти бізнес-комунікацій	6
Тема 3. Психологія бізнес-комунікацій	8
Тема 4. Переговори: стратегії, динаміка, ведення	9
Тема 5. Тактичні прийоми та умови успішного ведення переговорів	10
Тема 6. Маніпуляція у переговорах	11
Тема 7. Внутрішній PR: сутність, система, інструменти	13
Тема 8. Письмові бізнес-комунікації	14
Тема 9. Публічні виступи у бізнес-комунікаціях	15
Список використаних джерел	16

ВСТУП

Дисципліна «Бізнес-комунікації» є ключовою складовою професійної підготовки здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня напряму галузі знань 07 «Управління та адміністрування». У сучасних умовах стрімких змін у бізнес-середовищі, глобалізації економічних процесів, впровадження інноваційних технологій і цифровізації особливого значення набуває ефективна комунікація як фундаментальний інструмент управління організацією.

Управлінська діяльність неможлива без високорівневих комунікативних навичок, здатності забезпечувати продуктивний діалог між усіма учасниками бізнес-процесів, ефективно доносити стратегічні цілі і оперативні завдання, вести переговори, формувати позитивний імідж компанії як всередині організації, так і у зовнішньому середовищі. Саме тому формування системних знань і практичних навичок у сфері бізнес-комунікацій є невід'ємною частиною навчального процесу магістрантів, які готуються до виконання управлінських функцій на високому професійному рівні.

Метою дисципліни є розвиток комунікативної компетентності майбутніх фахівців у сфері управління та адміністрування, що передбачає оволодіння різноманітними видами і формами ділового спілкування, розуміння етичних норм і культурних аспектів бізнес-комунікації, володіння техніками ведення переговорів, уміннями створювати та підтримувати позитивний внутрішній PR, а також навичками підготовки та проведення публічних виступів.

Методичні вказівки до практичних робіт розроблені з урахуванням вимог сучасних освітніх стандартів, специфіки навчального процесу у магістратурі та професійних компетенцій, затверджених для напрямку 07 «Управління та адміністрування». Вони спрямовані на поглиблене вивчення теоретичних основ бізнес-комунікацій і набуття практичних навичок, необхідних для ефективного управління комунікаційними процесами в організаціях різного типу та масштабу.

У запропонованому комплексі практичних завдань передбачено застосування кейс-методу, аналіз реальних ситуацій, розробка рекомендацій та практичних комунікаційних матеріалів, що сприяє активному навчанню, розвитку критичного мислення, аналітичних здібностей і творчого підходу до розв'язання професійних завдань.

Виконання практичних робіт забезпечить формування у магістрантів необхідного рівня комунікативної культури, підвищить їхню здатність до ефективної взаємодії у колективі, з партнерами та клієнтами, що є запорукою успішної кар'єри в галузі управління та адміністрування. Опанування знаннями й навичками бізнес-комунікації сприятиме зміцненню конкурентоспроможності майбутніх управлінців на ринку праці та підвищенню їх професійної мобільності в умовах сучасного динамічного ринкового середовища.

ТЕМА 1

ВИДИ ТА ФОРМИ КОМУНІКАЦІЇ У БІЗНЕСІ

Мета: Закріпити теоретичні знання про види та форми комунікацій у бізнес-середовищі, навчитися визначати тип комунікації у конкретних бізнес-ситуаціях та аналізувати ефективність обраної форми спілкування.

Ключові поняття теми:

Комунікація – це процес обміну інформацією між учасниками ділової взаємодії.

Види комунікації:

За напрямом: вертикальна, горизонтальна, діагональна

За способом передачі: вербальна (усна, письмова), невербальна (жести, міміка, інтонація)

За формальністю: формальна, неформальна

За каналами зв'язку: особиста, телефонна, електронна, онлайн

Форми комунікації в бізнесі:

Ділова нарада, презентація, листування, електронна пошта, переговори, доповідь, звіт, наказ, розпорядження

Ефективна комунікація передбачає точність, зрозумілість, своєчасність передачі інформації та врахування інтересів сторін.

Ситуація для аналізу (кейс):

Компанія «Промінь» запускає нову лінію екологічних товарів. Керівництво вирішило провести нараду з представниками маркетингового та виробничого відділів для координації дій. Під час зустрічі представники виробництва висловили занепокоєння щодо термінів виготовлення, а маркетологи – щодо неповної інформації про властивості нової продукції. Наприкінці зустрічі керівник дав доручення: до кінця тижня підготувати технічну документацію для маркетологів і оновити план виробництва. Після зустрічі було надіслано протокол на корпоративну пошту.

Завдання для студентів:

Визначте:

а) Які види комунікації були використані у даній ситуації (вербальна/невербальна, формальна/неформальна, внутрішня/зовнішня тощо)?

б) Які форми комунікації були застосовані (зустріч/нарада, електронна пошта тощо)?

Проаналізуйте ефективність обраних форм комунікації у даній ситуації. Що було зроблено правильно, а що можна було б покращити?

Складіть короткий діалог (до 10 реплік) між представником виробництва та маркетологом, який демонструє приклад ефективної комунікації у процесі вирішення проблеми.

Рефлексія: Напишіть короткий висновок (5–7 речень) про значення правильного вибору форм та видів комунікації у бізнесі.

ТЕМА 2

ЕТИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ

Мета: Сформувати розуміння принципів ділової етики у комунікаціях, навчитися розпізнавати етичні та неетичні елементи спілкування в діловому середовищі, формувати етичну позицію в різних комунікативних ситуаціях.

Ключові поняття теми:

Ділова етика — сукупність моральних норм і принципів, що регулюють поведінку учасників бізнес-комунікацій.

Етична комунікація — передбачає чесність, повагу, відповідальність, толерантність, справедливість у процесі обміну інформацією.

Основні принципи етики ділового спілкування:

Ввічливість і повага до співрозмовника

Коректність формулювань

Недопустимість дискримінації та упередженості

Конфіденційність інформації

Уникнення конфлікту інтересів

Етичні порушення у бізнес-комунікаціях: маніпуляції, обман, образи, нав'язування власної думки, використання службового становища у власних інтересах.

Етика бізнес-комунікацій – це система моральних норм і принципів, які регулюють поведінку учасників ділового спілкування.

Професійна етика – сукупність загальнолюдських моральних норм, адаптованих до специфіки ділових відносин.

Принципи етичної комунікації:

чесність,

відповідальність,

дотримання конфіденційності,

ввічливість і толерантність,

повага до співрозмовника,

етичність аргументації.

Типові етичні порушення у діловому спілкуванні:

маніпуляція,

поширення неправдивої інформації,

некоректні звернення,

порушення субординації,

ігнорування зворотного зв'язку.

Ситуація для аналізу (кейс):

Менеджер відділу продажів компанії «Зорі» під час телефонної розмови з клієнтом різко відповів на запитання щодо гарантійного обслуговування: «Все написано на сайті, читайте уважніше». Клієнт був обурений таким ставленням та залишив негативний відгук у соціальних мережах. Керівництво компанії дізналося про інцидент, провело внутрішнє розслідування і зобов'язало менеджера пройти курс з ділової етики та клієнтоорієнтованості.

Завдання для студентів:

Визначте:

- а) Які етичні норми були порушені у наведеній ситуації?
- б) Які принципи етичної комунікації слід було застосувати?

Проаналізуйте наслідки неетичної поведінки для:

компанії,
працівника,
клієнта.

Запропонуйте етичну модель поведінки менеджера у подібній ситуації.
Напишіть приклад коректної відповіді клієнту (2–3 репліки).

Рефлексія: Сформулюйте 5 правил етичного спілкування у бізнесі, яких ви особисто дотримуватиметесь у майбутній професійній діяльності.

ТЕМА 3

ПСИХОЛОГІЯ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ

Мета: Засвоїти основні психологічні чинники, що впливають на ефективність ділового спілкування; розвивати навички міжособистісної взаємодії з урахуванням типів характеру, стилів спілкування та бар'єрів комунікації.

Ключові поняття теми:

Психологія комунікації – галузь знань, яка вивчає процеси сприймання, розуміння та впливу на співрозмовника з урахуванням його психоемоційних особливостей.

Темперамент і типи характеру – визначають стиль спілкування, емоційну стабільність, рівень конфліктності.

Комунікативні бар'єри:

психологічні (страх, недовіра, тривожність),
когнітивні (різне розуміння понять),
емоційні (образ, гнів).

Стилі спілкування:

домінантний,
партнерський,
пасивний.

Емпатія – здатність співпереживати і розуміти емоційний стан співрозмовника, важлива складова ефективної комунікації.

Активне слухання – техніка, що включає в себе невербальні сигнали, перефразування, уточнення та демонстрацію зацікавленості.

Ситуація для аналізу (кейс):

У компанії «Аналітика» між керівником проекту та аналітиком виникла напруженість. Керівник часто різко коментує роботу аналітика, не вислуховує пояснень, перебиває. Аналітик уникає ініціативи, не задає запитань, бо побоюється критики. У результаті погіршується якість роботи команди і знижується мотивація співробітника.

Завдання для студентів:

Проаналізуйте ситуацію:

- а) Які психологічні чинники вплинули на конфлікт?
- б) Які стилі спілкування демонструють учасники?

Оцініть наслідки такого типу взаємодії для робочої атмосфери та ефективності команди.

Запропонуйте шляхи вирішення проблеми, використовуючи принципи ефективної бізнес-комунікації та знання психології.

Складіть фрагмент конструктивного діалогу (6–8 реплік) між керівником та аналітиком із застосуванням технік активного слухання та емпатії.

Рефлексія: Напишіть коротке есе (до 10 речень) на тему: «Який стиль спілкування я вважаю найбільш ефективним у бізнесі й чому?»

ТЕМА 4

ПЕРЕГОВОРИ: СТРАТЕГІЇ, ДИНАМІКА, ВЕДЕННЯ

Мета: Ознайомити студентів з основними підходами до ведення переговорів, навчити обирати відповідну стратегію залежно від ситуації, аналізувати динаміку переговорного процесу та формувати переконливі аргументи.

Ключові поняття теми:

Переговори – це процес взаємодії сторін з метою досягнення домовленості щодо спільних або конфліктних інтересів.

Типи переговорів: кооперативні (виграш – виграш); конкурентні (виграш – програш)

Основні стратегії: уникнення; пристосування; компроміс; конкуренція; співпраця.

Етапи переговорного процесу:

Підготовка

Встановлення контакту

Обмін інформацією

Аргументація

Уточнення позицій

Досягнення домовленості

Завершення

Ключові навички: активне слухання, переконливість, управління емоціями, чітке формулювання позиції.

Ситуація для аналізу (кейс):

Компанія «Логістик» веде переговори з новим постачальником програмного забезпечення. Представник компанії наполягає на більш вигідних умовах оплати, тоді як партнер прагне закріпити довготривалу співпрацю без значних знижок. Під час першого раунду сторони не досягли компромісу. Наступна зустріч запланована через два дні.

Завдання для студентів:

Проаналізуйте ситуацію:

а) Які стратегії переговорів використовували обидві сторони?

б) На якому етапі переговорного процесу відбулось загострення?

Оцініть переваги й недоліки обраних стратегій в контексті довгострокового партнерства.

Розробіть альтернативну лінію поведінки для компанії «Логістик Плюс», яка б дозволила досягти результату без конфлікту інтересів.

Складіть сценарій (діалог) з 6–8 реплік, у якому сторони демонструють конструктивний підхід до переговорів (використання компромісу або співпраці).

Рефлексія: Напишіть короткий коментар (5–7 речень) про те, яку стратегію переговорів ви вважаєте найбільш ефективною та чому.

ТЕМА 5

ТАКТИЧНІ ПРИЙОМИ ТА УМОВИ УСПІШНОГО ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРІВ

Мета: Ознайомити студентів з тактичними прийомами ведення переговорів, навчити застосовувати їх на практиці з урахуванням етичних та психологічних аспектів, сформулювати розуміння факторів, що впливають на успішність переговорного процесу.

Ключові поняття теми:

Тактичні прийоми – це конкретні комунікативні інструменти, які використовуються для досягнення переваги або просування власних інтересів у переговорах.

Популярні тактики: «віддзеркалення»; «тиша»; «розділення проблеми»; «фіктивний дедлайн»; «відстрочка відповіді»; «висока перша вимога»; «добрий і злий переговорник».

Умови успішного ведення переговорів:

чітке визначення цілей;

належна підготовка;

вміння слухати;

гнучкість у пошуку рішень;

контроль емоцій;

взаємна повага.

Психологічний тиск і маніпуляції – недопустимі з погляду етики прийоми, які можуть мати короткочасний ефект, але знижують довіру між сторонами.

Ситуація для аналізу (кейс):

Компанія «АльфаМаркет» веде переговори з агентством щодо рекламної кампанії. Агентство пропонує високу вартість, обґрунтовуючи це «терміновістю запуску». Менеджер з боку компанії навмисно затягує рішення, мовчить після отримання пропозиції, щоб побачити реакцію партнера. Пізніше висуває альтернативу з нижчим бюджетом, посиляючись на інші комерційні пропозиції.

Завдання для студентів:

Проаналізуйте ситуацію:

а) Які тактичні прийоми були використані обома сторонами?

б) Які з них є конструктивними, а які можуть призвести до втрати довіри?

Оцініть потенційний результат таких переговорів за умови збереження нинішнього підходу.

Запропонуйте альтернативну стратегію, яка б дозволила досягти балансу інтересів без застосування маніпуляцій.

Складіть діалог (6–8 реплік), у якому представник компанії «АльфаМаркет» використовує конструктивні тактичні прийоми для досягнення угоди.

Рефлексія: Напишіть коротку відповідь (5–7 речень) на тему: «Чи можуть тактичні прийоми бути етичними? Поясніть свою точку зору».

ТЕМА 6

МАНІПУЛЯЦІЯ У ПЕРЕГОВОРАХ

Мета: Ознайомити студентів з поняттям маніпуляції у бізнес-комунікації, навчити розпізнавати маніпулятивні техніки в переговорах та розробляти стратегії їх нейтралізації.

Ключові поняття теми:

Маніпуляція – прихований вплив на партнера з метою змінити його поведінку або рішення без усвідомленої згоди з його боку.

Ознаки маніпуляцій: психологічний тиск; створення почуття провини; перекручування фактів; приховування важливої інформації; надмірна поспішність/дедлайн.

Типові маніпулятивні техніки:

«комплімент із прихованим підтекстом»;

«штучний дефіцит»;

«зниження самооцінки партнера»;

«підміна понять»;

«ефект контрасту».

Нейтралізація маніпуляцій:

виявлення спроб впливу;

спокійна фіксація фактів;

відкриті запитання;

повернення до об'єктивних аргументів;

емоційна стійкість.

Ситуація для аналізу (кейс):

Під час переговорів щодо укладання контракту менеджер з боку компанії-партнера заявляє: «Ми вже майже домовилися з вашими конкурентами, але хочемо дати вам шанс. Пропонуйте зараз щось надзвичайне – або втратите угоду». Представник компанії відчуває тиск і сумнівається у реальності ультиматуму.

Завдання для студентів:

Проаналізуйте ситуацію:

а) Яку маніпулятивну техніку використовує партнер?

б) Як вона впливає на емоційний стан співрозмовника?

Оцініть ризики для обох сторін, якщо рішення буде прийнято під тиском.

Запропонуйте стратегію поведінки для представника компанії, щоб зберегти позицію і не піддатися маніпуляції.

Складіть приклад діалогу (6–8 реплік), у якому одна зі сторін намагається маніпулювати, а інша – конструктивно та професійно цьому протистоїть.

Рефлексія: Напишіть коротке есе (до 10 речень) на тему: «Як я реаую на спроби маніпуляцій і як мені покращити стійкість до них?»

Оцінювання: розуміння суті маніпуляції, точність у визначенні технік, логічність стратегії протидії, якість діалогу та рефлексії

Під час укладання договору про надання консультаційних послуг представник компанії-партнера навмисно занижує значення запропонованої ціни, говорячи:

«Ваша пропозиція занадто дорога, особливо враховуючи, що в минулому році ви мали кілька скандалів з клієнтами... Ви ж не хочете повторення того, правда? Ми могли б розглянути вас, але тоді потрібна суттєва знижка».

Завдання до ситуації:

Визначте, які саме маніпулятивні техніки використані в цій ситуації.

Який етичний ризик несе подібна поведінка з боку партнера?

Розробіть коротку відповідь-позицію, яка дозволить зберегти професіоналізм та гідність, не вступаючи в конфлікт.

Яку контртактику ви б використали в такій ситуації (наприклад, повернення до фактів, уникнення емоційної відповіді, прохання про конкретні докази тощо)?

Напишіть діалог (5–6 реплік), який демонструє грамотну реакцію на приховану погрозу або тиск.

ТЕМА 7

ВНУТРІШНІЙ PR: СУТНІСТЬ, СИСТЕМА, ІНСТРУМЕНТИ

Мета: Ознайомити студентів з основами внутрішнього PR в організації, навчити розпізнавати та використовувати інструменти для ефективної внутрішньої комунікації, формувати позитивний імідж організації серед працівників.

Ключові поняття теми:

Внутрішній PR – це система заходів, спрямованих на формування позитивного іміджу організації серед її співробітників, зміцнення корпоративної культури, підвищення мотивації та лояльності персоналу.

Мета внутрішнього PR: підтримка внутрішньої комунікації; створення корпоративної ідентичності; зміцнення довіри до керівництва; зниження конфліктності в колективі.

Інструменти внутрішнього PR: внутрішні корпоративні ЗМІ (газети, розсилки, портали); заходи для персоналу (тимбілдинг, тренінги, свята); система визнання та мотивації; інформаційні дошки, корпоративний чат; внутрішні опитування та зворотний зв'язок; особисті комунікації менеджменту з працівниками.

Система внутрішнього PR: включає стратегію, цільові аудиторії, канали комунікації, ключові повідомлення, індикатори ефективності.

Ситуація для аналізу (кейс):

У компанії «ТехноПлюс» працівники в останні місяці демонструють знижену мотивацію. У внутрішньому чаті поширюються негативні коментарі про керівництво, інформація про майбутні проекти не надходить вчасно. Керівник служби персоналу ініціює створення внутрішнього електронного бюлетеня з новинами, історіями успіху співробітників і роз'ясненнями управлінських рішень.

Завдання:

Визначте ключові проблеми внутрішньої комунікації в кейсі.

Які інструменти внутрішнього PR застосовуються?

Як ви оцінюєте їхню ефективність у цій ситуації?

Запропонуйте ще 2 додаткові інструменти для покращення ситуації.

Складіть коротке повідомлення від HR-директора, яке могло би з'явитися у внутрішньому бюлетені (4–5 речень, мотиваційне).

Ситуація для аналізу (кейс):

У великій логістичній компанії впроваджується нова система обліку робочого часу. Працівники не були проінформовані про зміни заздалегідь, тож зростає напруження. Частина персоналу починає саботувати ініціативу. PR-відділ отримує завдання організувати серію зустрічей з керівництвом, випустити інформаційний буклет і створити відеозвернення генерального директора з поясненням мети та переваг нововведення.

Завдання:

Яку помилку допустило керівництво у сфері внутрішнього PR?

Як PR-відділ намагається виправити ситуацію?

Чи вважаєте ви ці заходи достатніми? Обґрунтуйте.

ТЕМА 8

ПИСЬМОВІ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЇ

Мета: Ознайомити студентів з основними видами письмових ділових документів, навчити складати їх відповідно до норм ділового стилю, формулювати чіткі та коректні повідомлення.

Ключові поняття теми:

Письмова бізнес-комунікація – це форма ділового спілкування, що здійснюється у вигляді текстів (електронних листів, службових записок, договорів, звітів тощо).

Особливості письмової комунікації: чіткість і логічність викладення; формальність і об'єктивність; уникнення емоційності та розпливчастості.

Основні типи письмових бізнес-повідомлень: електронні листи; ділові листи (інформаційні, супровідні, подяки, нагадування тощо); службові записки; повідомлення та оголошення; комерційні пропозиції; протоколи нарад.

Ситуація для аналізу (кейс):

Менеджер з продажів отримав запит від клієнта щодо ціни та умов доставки. У відповідь він надіслав короткий лист:

«Добрий день. Так, усе в силі. Відвантажимо, як домовлялись. Вартість без змін.»

Клієнт відповідає з подивом, що така неформальна відповідь викликає сумніви у серйозності компанії.

Завдання:

Визначте помилки в комунікації менеджера.

Перепишіть лист у формальному діловому стилі.

Напишіть тему листа для електронної пошти.

Сформулюйте дві поради, які допоможуть уникати таких ситуацій у бізнес-листуванні.

Яким чином письмове повідомлення може вплинути на репутацію компанії?

Ситуація для аналізу (кейс):

Відділ персоналу планує провести тренінг із тайм-менеджменту для співробітників. Необхідно надіслати внутрішнє повідомлення всім працівникам про дату, місце, тему та необхідність присутності.

Завдання:

Складіть коротке службове повідомлення (до 100 слів) з усіма необхідними реквізитами.

Визначте, які елементи мають обов'язково бути в такому повідомленні.

Сформулюйте тему листа (якщо це електронне повідомлення).

Запропонуйте 2 способи, як забезпечити прочитання та підтвердження ознайомлення з листом.

Як забезпечити ясність і зрозумілість тексту для всіх категорій персоналу?

ТЕМА 9

ПУБЛІЧНІ ВИСТУПИ У БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЯХ

Мета: Ознайомити студентів із принципами підготовки та проведення публічних виступів у бізнес-середовищі, навчити ефективним технікам виступу, комунікації з аудиторією та подоланню страху публічних виступів.

Ключові поняття теми:

Публічний виступ – це усна презентація інформації перед аудиторією з метою інформування, переконання або мотивації.

Особливості бізнес-виступів: чіткість і структурованість; адаптація до аудиторії; використання візуальних матеріалів; дотримання регламенту; контроль невербальної поведінки.

Основні етапи підготовки:

аналіз аудиторії

визначення мети виступу

розробка плану і тексту

репетиція

Основні прийоми ефективного виступу:

використання історій і прикладів

залучення аудиторії (питання, інтерактив)

підтримання контакту очима

контроль темпу і голосу

робота з запитаннями та запереченнями

Ситуація для аналізу (кейс):

Менеджер відділу продажів повинен представити новий продукт на зустрічі з потенційними інвесторами. Під час підготовки він хвилюється, швидко говорить і забуває ключові моменти, що призводить до плутанини та втрати інтересу аудиторії.

Завдання:

Визначте помилки менеджера під час публічного виступу.

Запропонуйте 3 практичні поради для покращення його виступу.

Складіть короткий план (структуру) його презентації (4–5 пунктів).

Напишіть приклад вступної фрази, яка могла би зацікавити аудиторію.

Ситуація для аналізу (кейс):

Під час конференції директор компанії отримує несподіване запитання від аудиторії, на яке не готовий відповісти. Це викликає хвилювання та затримку у виступі.

Завдання:

Як слід реагувати на несподівані запитання під час виступу?

Запропонуйте 2 тактики відповіді на складні запитання.

Складіть короткий діалог (3–4 репліки) між доповідачем і аудиторією у цій ситуації.

Опишіть, як підтримати позитивний імідж навіть у випадку помилки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Business Communication and Report Writing. Handbook URL: [https://www.fasset.org.za/downloads/Business Communication and Report Writing Handbook.pdf](https://www.fasset.org.za/downloads/Business_Communication_and_Report_Writing_Handbook.pdf)
2. Hofstede G. Cultures consequences: international differences in 147. Work-related values. Los Angeles: Beverly Hills, 1984. 475 p.
3. Norton D. P., Kaplan R. S. The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage. Harvard Business Press Books, 2008. 336 p.
4. Porter Michael E. Toward a Dynamic Theory of Strategy. Strategic Management Journal. 1991. Winter Special Issue. P. 111.
5. Schein E. H. Three Cultures of Management: The Key to 178. Organizational Learning Sloan Management Review. 1996. Vol. 38., Issue 1. P. 9–20.
6. Бізнес-комунікації в міжнародному менеджменті: навч. посіб./Батченко Л. В., Бондар І. С., Русавська В. А. – Київ: Видавництво Ліра-К, 2017. – 304 с.
7. Бізнес-комунікації: навчально-методичний комплекс [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 075 «Маркетинг», освітньо-професійної програми «Промисловий маркетинг» / Укладач: Л.М. Шульгіна – Київ : КІІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. – 151 с.
8. Величко К., Тимохова Г., Євтушенко Г. Міжнародні бізнес-стратегії цифрової трансформації в умовах «Суспільства 5.0». Економіка та суспільство. 2023. (50). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50>
9. Гронь О.В., Сатушева К.В. Сучасні технології комунікацій в міжнародному бізнесі. Моделювання регіональної економіки. 2019. Вип. 2(34). С. 86–96. DOI: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/261138>.
10. Етика ділового спілкування : навчальний посібник / [Т.Б. Грищенко, С.П. Грищенко, Т.Д. Іщенко та ін.]. – К.: Центр учбової літератури, 2017. – 344 с.
11. Лавриненко С., Зелінська А., Бездітко О. Бізнес-комунікації та їх інноваційність в системі менеджменту підприємства. Економіка та суспільство. 2023. (48). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-416>.
12. Патряк О.С. Крос-культурні комунікації у процесі ведення бізнесу. Інформація та соціум. 2021. С. 10–12.
13. Снітинський В., Завальницька Н., Брух О. Діловий етикет у міжнародному бізнесі. – Львів: Магнолія. – 2017. – 287 с.
14. Сторожук О., Немченко Т., Заярнюк О. Ефективні бізнес-комунікації як стратегічна складова управління ризиками підприємства. Економіка та суспільство. 2023. (58). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-57>.
15. Чмут Т.К., Чайка Г.Л. Етика ділового спілкування: Навч. посіб. – 3-тє вид., стер. – К.: Вікар, 2003. – 223 с.

16. Чобіток В. І. Архетипіка системи управління як основа холістичного розвитку підприємств. *Бізнес Інформ*. 2020. № 4. С. 486–497.
17. Чобіток В. І. Вплив соціально-економічної мотивації на формування трудової поведінки. *Актуальні проблеми соціально-орієнтованої економіки: колективна монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, професора Прохорової В. В. – Харків: Смуґаста типографія, 2017. С. 136–146.*
18. Чобіток В. І. Об'єктивні передумови еволюційної трансформації системи управління як підґрунтя холістичного розвитку підприємств. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 1 (43). С. 108–118.
19. Чобіток В. І., Бірюкова К. В., Старенков Д. О. Актуалізація розвитку інформаційної економіки в умовах глобальних трансформацій. *Бізнес Інформ*. 2021. №10. С. 135–143. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-10-135-143>
20. Чобіток, В. І. Інтелектуалізація управління холістичним розвитком підприємств: дис. ...д-ра екон. наук : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) ; 051 - Економіка / В. І. Чобіток ; наук. конс. Прохорова В. В. ; Укр. інж.-пед. акад. ; Укр. держ. ун-т залізн. трансп. - Харків, 2020. - 625 с.
21. Шматько Н., Пантелєєв М., Кармінська-Белоброва І. Бізнес-комунікації і бізнес-культура підприємни-цтва у міжнародному туризмі. *Вісник Національного технічного університету «ХП»*. Сер.: Економічні науки. Харків : НТУ «ХП». 2019. № 24 (1323). С. 101–105.

Електронне навчальне видання комбінованого використання
Можна використовувати в локальному та мережному режимі

Чобіток Вікторія Іванівна

БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЇ

Методичні вказівки до практичних робіт
для здобувачів вищої освіти другого «магістерського» рівня
напряму галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

В авторській редакції

Підписано до розміщення 23.10.2025. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 1,04. Обсяг 0,469 Мб. Зам. № 478/25.

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
61022, м. Харків, майдан Свободи, 4.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3367 від 13.01.2009
Видавництво ХНУ імені В. Н. Каразіна