

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Вченою радою факультету  
бізнесу та сфери обслуговування

30 серпня 2023 р. протокол № 5

Голова Вченої ради

Галина ТАРАСЮК

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**«Бізнес-комунікації в прийнятті та реалізації управлінських рішень»**

для здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «магістр»  
спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
освітньо-професійна програма  
«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
факультет бізнесу та сфери обслуговування  
кафедра менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій

Схвалено на засіданні кафедри  
менеджменту, бізнесу та  
маркетингових технологій

(назва кафедри)

29 серпня 2023 р., протокол № 6

Завідувач кафедри

Тетяна ОСТАПЧУК

Гарант освітньо-професійної  
програми

Катерина ОРЛОВА

Розробник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,  
бізнесу та маркетингових технологій  
Володимир Виговський

Житомир  
2023 – 2024 н.р.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/076.00.1/М/ОК11- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 19/2

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів 3	Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»	нормативна	
Модулів – 2	076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»	Рік підготовки:	
Змістових модулів – 2		2023	2023
Загальна кількість годин – 90		Семестр	
		I	—
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних 3 самостійної роботи – 2,625	Освітній ступінь «магістр»	Лекції	
		16 год.	год.
		Практичні	
		32 год.	год.
		Лабораторні	
		год.	год.
		Самостійна робота	
42 год.	год.		
Вид контролю: залік			

Частка аудиторних занять і частка самостійної та індивідуальної роботи у загальному обсязі годин з навчальної дисципліни становить:

для денної форми навчання – 53,3 % аудиторних занять, 46,7 % самостійної та індивідуальної роботи;

для заочної форми навчання – \_\_\_ % аудиторних занять, \_\_\_ % самостійної та індивідуальної роботи.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/076.00.1/М/ОК11- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 19/3

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Складність, динамічність та різноманітність завдань, які постають сьогодні перед організаціями та підприємствами, обумовлюють необхідність об'єднання людських ресурсів, забезпечення їх згуртованості та взаємопідтримки під час розв'язання різного роду професійних ситуацій. Тому, одним з найбільш затребуваних особистих якостей, поряд з професіоналізмом, є здатність фахівця діяти в команді. Актуальність вивчення даного курсу зумовлено тим, що бізнес комунікації та прийняття управлінських рішень – це необхідний інструмент сучасного бізнес-середовища, який використовується для відповідної комунікативної підтримки перебігу бізнес- процесів у сфері підприємництва; дозволяє дослідити готовність до прийняття управлінських рішень, усвідомити їх сутність та значення.

Навчальна дисципліна «Бізнес-комунікації в прийнятті та реалізації управлінських рішень» спрямована на формування у майбутніх фахівців професійної комунікативної компетентності, оволодіння понятійним апаратом у теорії комунікації, опанування різних типів дискурсів, мовленнєвих актів, тактик та стратегій спілкування, вміння аналізувати соціокультурні чинники та розмаїття засобів комунікації, розробки та використання методів прийняття управлінських рішень

**Метою навчальної дисципліни «Бізнес-комунікації в прийнятті та реалізації управлінських рішень» є** набуття компетентностей з бізнес-комунікацій в процесі прийняття та реалізації управлінських рішень, а також опанування здобувачами знань щодо різних форм бізнес-комунікацій, необхідних для професійної діяльності у сфері підприємництва, задля досягнення конструктивного результату при діловій взаємодії та ефективної кадрової політики, забезпечення розвитку комунікативної компетентності фахівця. Вивчення дисципліни допоможе здобувачам сформувати цілісну систему компетентностей щодо професійної комунікації у діловому контексті в сфері підприємництва.

**Завданнями вивчення навчальної дисципліни є:**

знати: основні теорії комунікації, основні види та підходи до комунікації, комунікативний процес та його форми, моделі, стратегії та тактики комунікації у сфері підприємництва, поняття контексту та його вплив; концептуальні та теоретичні положення щодо прийняття управлінських рішень, різні методи і моделі прийняття управлінських рішень; моделі управлінських рішень, що допомагає подолати безліч проблем, пов'язаних із прийняттям рішень у складних ситуаціях;

вміти: знайти індивідуальний стиль спілкування, застосовувати різноманітні засоби переконання, оцінити конфліктну ситуацію та обрати шляхи її подолання, організувати процес прийому й передачі інформації, установлювати комунікативні зв'язки в колективі, розрізняти основні види

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/076.00.1/М/ОК11- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 19/4

комунікації, класифікувати види вербальної/невербальної комунікації, вміти запобігати непорозумінням, які можуть виникнути через специфіку вербальної/невербальної комунікації, проаналізувати та критично застосовувати базові принципи міжкультурної комунікації у діловому контексті, називати та описувати основні етапи та сучасні прийняття управлінських рішень, зарубіжного і вітчизняного досвіду управлінського рішення; розкривати зміст та структуру готовності фахівця до прийняття управлінського рішення; розуміти сутність та особливості різних методів прийняття управлінського рішення, їх переваги і недоліки, умови використання.

Зміст навчальної дисципліни направлений на формування наступних **компетентностей**, визначених стандартом вищої освіти зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»:

ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у галузі підприємництва, торгівлі та/або біржової діяльності або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначених умов і вимог.

ЗК 3. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК 4. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК 5. Визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов'язків.

СК 3. Здатність до ефективного управління діяльністю суб'єктів господарювання в сфері підприємництва, торгівлі та/або біржової діяльності.

СК 4. Здатність до вирішення проблемних питань і прийняття управлінських рішень у професійній діяльності.

Отримані знання з навчальної дисципліни стануть складовими наступних **програмних результатів** навчання за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»:

ПРН 2. Визначати, аналізувати проблеми підприємництва, торгівлі і біржової діяльності та розробляти заходи щодо їх вирішення.

ПРН 4. Застосовувати бізнес-комунікації для підтримки взаємодії з представниками різних професійних груп.

ПРН 5. Вміти професійно, в повному обсязі й з творчою самореалізацією виконувати поставлені завдання у сфері підприємництва, торгівлі та/або біржової діяльності.

ПРН 7. Визначати та впроваджувати стратегічні плани розвитку суб'єктів господарювання у сфері підприємництва, торгівлі та/або біржової діяльності.

ПРН 9. Розробляти і приймати рішення, спрямовані на забезпечення ефективності діяльності суб'єктів господарювання у сфері підприємницької,

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/076.00.1/М/ОК11- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 19/5

торговельної та/або біржової діяльності.

### 3. Програма навчальної дисципліни

#### ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСУ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА

##### Тема 1: Поняття бізнес-комунікацій

1. Поняття бізнес-комунікацій: сутність, цілі, завдання і принципи
2. Комунікаційний процес: поняття, основні елементи, етапи та їх характеристика
3. Типологія бізнес-комунікацій та їх характеристика
4. Комунікативні шуми та бар'єри та їх характеристика

##### Тема 2: Вербальні та невербальні засоби комунікації

1. Поняття та ознаки вербального спілкування (мова, мовлення, стилі мовлення, сприймання інформації, правила слухання)
2. Невербальні засоби спілкування: кінесика. (Кінесика – загальна моторика різних частин тіла: рук – жестикуляція, обличчя – міміка, пози – пантоміма).
3. Невербальні засоби спілкування: паралінгвістика, або просодика – особливості вимови слів, тембр голосу, його висота і гучність, темп мови, паузи між словами, фразами, сміх, плач, зітхання, мовні помилки.
4. Невербальні засоби спілкування: такесика (вивчає дотики під час спілкування: потиски руки, поцілунок, прогладжування, відштовхування) та візуальне спілкування (контакт очей).
5. Невербальні засоби спілкування: проксемика (досліджує розміщення людей під час спілкування).
6. Культурні та національні особливості невербального спілкування.

##### Тема 3: Етика бізнес-комунікацій

1. Діловий етикет: поняття, види, принципи
2. Поняття ділового протоколу
3. Найпоширеніші помилки у сфері ділового етикету
4. Офіційні та протокольні форми привітання та представлення
5. Протокольні форми звертання
6. Національні манери вітання, їх характеристика
7. Діловий одяг: поняття дрес-коду
8. Діловий одяг чоловіків
9. Жіночий діловий одяг
10. Протокол дарування (Особливості вибору ділових подарунків. Оформлення і вручення подарунків. Етикет отримання подарунка).

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/076.00.1/М/ОК11- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 19/6

11. Ділова атрибутика (Візитні картки як елемент іміджу. Візитна картка – неодмінний і важливий елемент ділового етикету, вона сприяє створенню позитивного іміджу державного службовця. Традиційний розмір і вигляд візитних карток. Види візиток. Фірмова (корпоративна) візитка. Персональна ділова візитка. Візитка для коротких зустрічей і переговорів (представницька). Особиста візитка. Бедж (бейдж). Візитна картка як необхідний атрибут дипломатичної практики. Етикет обміну візитними картками).

12. Особливості ділового етикету в зарубіжних країнах. Риси характеру й особливості поведінки народів західної Європи та США.

13. Система моральних настанов та ієрархія цінностей народів Сходу.

14. Діловий етикет в країнах Азії.

15. Особливості спілкування з представниками ділових кіл Японії та Китаю.

16. Квітковий етикет

#### **Тема 4: Маніпуляції у бізнес-комунікаціях**

1. Маніпуляції: сутність поняття
2. Ознаки та причини маніпуляції
3. Маніпулятивні системи та їх характеристика
4. Основні типи маніпуляторів та їх характеристика
5. Методи маніпулятивного впливу
6. Види маніпуляцій в бізнес-комунікаціях та їх характеристика
7. Засоби попередження та захисту від маніпулятивного впливу

#### **Тема 5: Комунікативні конфлікти**

1. Особливості розвитку конфліктології в історичному аспекті
2. Конфліктологія: сутність, предмет, об'єкт, завдання
3. Зв'язок конфліктології з іншими науками
4. Принципи і методи конфліктології
5. Функції конфліктології у суспільстві
6. Основні поняття та категорії конфліктології
7. Сутність конфлікту
8. Структура конфлікту та характеристика його складових
9. Функції конфліктів
10. Стадії розвитку конфліктів та їх характеристика
11. Стили поведінки в конфліктах та їх характеристика
12. Класифікація конфліктів: різні підходи та загальна характеристика
13. Внутрішньоособистісний конфлікт: сутність, особливості, причини виникнення, види
14. Міжособистісні конфлікти: сутність, особливості, причини виникнення, види
15. Тактики конфліктного протистояння в міжособистісних

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/076.00.1/М/ОК11- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 19/7

конфліктах(тактика захоплення та утримання об'єкту конфлікту, тактика фізичного насильства, тактика психологічного насильства тощо)

16. Конфлікт «особистість-група»: сутність, особливості, причини виникнення, види

17. Конфлікт «група-група»: сутність, особливості, причини виникнення, види

## ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПРИЙНЯТТЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НАЗВА

### Тема 1. Управлінські рішення: сутність, роль та значення

1. Суть управлінських рішень та їх види (Поняття "управлінські рішення", їх ознаки. Управлінське рішення як процес та явище. Суб'єкт та об'єкт управлінського рішення. Функції рішення в методології та організації процесу управління. Об'єктивна та суб'єктивна сторони процесу розроблення управлінських рішень. Фактори, які впливають на їх розроблення).

2. Форми управлінських рішень (Економічна сутність та форми управлінських рішень. Економічний зміст рішення. Організаційний зміст управлінського рішення. Соціальний зміст управлінського рішення).

3. Особливості прийняття управлінських рішень у різних сферах діяльності підприємства(Прийняття управлінських рішень у виробництві. Управлінські рішення в сфері науки. Прийняття управлінських рішень у сфері надання послуг. Специфіка прийняття рішень в маркетингу. Прийняття рішень в управлінні персоналом).

4. Школи прийняття управлінських рішень

5. Роль управлінця в системі обґрунтування та прийняття рішень

### Тема 2. Стадії та етапи процесу прийняття управлінських рішень

1. Стадії прийняття управлінських рішень (Підготовка рішення. Прийняття управлінського рішення. Реалізація рішення. Статичні та динамічні завдання прийняття рішень).

2. Етапи стадії підготовки управлінського рішення (Збирання та оброблення інформації про ситуацію, визначення цілей діяльності організації як системи. Виявлення та формулювання проблеми. Розроблення системи оцінювання управлінського рішення. Аналіз і діагностика ситуації. Розроблення альтернатив розвитку ситуації).

3. Етапи стадії прийняття управлінського рішення (Організація процесу розроблення управлінського рішення. Генерування альтернативних варіантів рішень. Відбір основних варіантів управлінських впливів. Розроблення сценаріїв розвитку ситуації. Експертне оцінювання основних варіантів керуючих впливів).

4. Етапи стадії реалізації управлінського рішення (Узгодження прийнятого

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/076.00.1/М/ОК11- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 19/8

управлінського рішення. Управління реалізацією рішення: визначення календарних строків виконання рішення, призначення відповідальних виконавців, доведення рішення до виконавців, інструктаж, конкретизація завдань та відповідальності, матеріально-технічне забезпечення процесу праці, координація дій виконавців. Контроль виконання управлінського рішення та оцінка отриманих результатів).

### **Тема 3. Моделі процесу прийняття управлінських рішень**

1. Моделювання процесу прийняття управлінського рішення (Моделі управління: класична модель, коаліція, адміністративна модель, прийнятність, обмежена раціональність. Критерії та обмеження, що засто-совуються в моделях прийняття управлінських рішень).

2. Концептуальні моделі процесу прийняття управлінських рішень (Модель "організація-машина". Модель "природної" організації. Соціотехнічна модель. Інтеракційна модель. Інституціональна модель. Конфліктна модель. Органічна модель. Процесна модель. Проблемно-орієнтована модель. Дескриптивна та нормативна моделі. Індуктивна та дедуктивна моделі. Одноцільова та багатоцільова моделі. Одноперіодна та багатоперіодна моделі. Детермінована та стохастична моделі).

### **Тема 4. Технології розроблення управлінських рішень**

1. Цільові технології розроблення управлінських рішень (Цільова орієнтація управлінських рішень. Цільові технології розроблення управлінських рішень: ініціативно-цільові, програмно-цільові та регламентні).

2. Процесорні технології розробки управлінських рішень (Сутність процесорних технологій. Технологія "управління за результатами". Технологія "управління на базі потреб та інтересів". Технологія "управління шляхом постійних перевірок і вказівок". Технологія "управління у виняткових випадках". Технологія "управління на базі штучного інтелекту". Технологія "управління на базі активізації діяльності персоналу").

### **Тема 5. Методологія прийняття управлінських рішень**

1. Неформалізовані методи прийняття управлінських рішень (Суть евристичних методів. Методи експертних оцінок у прийнятті управлінських рішень: "мозковий штурм", метод сценаріїв, метод комісій, метод Дельфі. Статистичне оброблення експертної інформації).

2. Формалізовані методи прийняття управлінських рішень (Основне призначення економіко-математичних методів у процесі прийняття управлінських рішень. Сутність методів математичного програмування. Кореляційний та регресійний аналіз. Застосування методів математичного програмування у процесі визначення оптимального управлінського рішення. Застосування методів багатовимірного аналізу в процесі розроблення та



Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/076.00.1/М/ОК11- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 19/9

прийняття управлінських рішень).

3. Основні моделі та засоби прийняття рішень (Алгоритм рішення. Діаграма у вигляді риб'ячого скелету (метод Ісікави). Блок-схема. Процес складання карт ("грунтовка"). Уявні схеми. Метод АВС. Кольорове кодування).

### **Тема 6. Реалізація управлінських рішень**

1. Оформлення управлінського рішення (Вимоги до оформлення рішень. Основні атрибути документально оформлених управлінських рішень. Процедура погодження (засвідчення) управлінського рішення).

2. Послідовність реалізації управлінських рішень (Сутність і зміст основних етапів процесу організації виконання прийнятих управлінських рішень. План реалізації рішення. Інформаційне забезпечення процесу реалізації рішень. Організація масиву та потоків інформації. Підготовка виконавців до реалізації поставлених завдань. Моніторинг і управління реалізацією рішення. Оцінювання виконання рішення).

3. Відповідальність за реалізацію рішень (Професійна відповідальність керівників за управлінські рішення. Сутність і види відповідальності керівників. Помилки керівника під час прийняття та реалізації управлінських рішень).

### **Тема 7. Якість та ефективність управлінських рішень**

1. Параметри та умови забезпечення якості управлінських рішень (Якість управлінського рішення: основні параметри та показники. Основні причини, що призводять до низької якості управлінських рішень. Фактори якості на стадії розробки управлінського рішення. Фактори якості на стадії реалізації управлінського рішення).

2. Ефективність управлінських рішень (Види ефективності управлінських рішень. Вимоги, що висуваються до ефективності управлінських рішень. Принципи оцінювання ефективності управлінських рішень. Сутність фактора часу. Комплексний підхід до розрахунку ефективності).

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/076.00.1/М/ОК11- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 19/10

#### 4. Структура (тематичний план) навчальної дисципліни

Змістові модулі і теми	Кількість годин			
	денна форма			
	усього	лекції	практичні	самостійна робота
<b>Модуль 1</b>				
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСУ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА</b>				
Тема 1: Поняття бізнес-комунікацій	8	2	2	4
Тема 2: Вербальні та невербальні засоби комунікації	7	1	2	4
Тема 3: Етика бізнес-комунікацій	9	1	4	4
Тема 4: Маніпуляції у бізнес-комунікаціях	10	2	4	4
Тема 5: Комунікативні конфлікти	10	2	4	4
<i><b>Разом за змістовий модуль 1</b></i>	<b>44</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>20</b>
<b>Змістовий модуль 2. Назва</b>				
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПРИЙНЯТТЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ</b>				
Тема 1. Управлінські рішення: сутність, роль та значення	5	1	2	2
Тема 2. Стадії та етапи процесу прийняття управлінських рішень	9	1	4	4
Тема 3. Моделі процесу прийняття управлінських рішень	6	2	2	2
Тема 4. Технології розроблення управлінських рішень	7	1	2	4
Тема 5. Методологія прийняття управлінських рішень	7	1	2	4
Тема 6. Реалізація управлінських рішень	6	1	2	3
Тема 7. Якість та ефективність управлінських рішень	6	1	2	3
<i><b>Разом за змістовий модуль 2</b></i>	<b>46</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>22</b>
<b>ВСЬОГО</b>	<b>90</b>	<b>16</b>	<b>32</b>	<b>42</b>

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/076.00.1/М/ОК11- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 19/11

## 5. Теми практичних (лабораторних) занять

Назва теми	Кількість годин (денна форма)
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСУ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА</b>	
Тема 1: Поняття бізнес-комунікацій	2
Тема 2: Вербальні та невербальні засоби комунікації	2
Тема 3: Етика бізнес-комунікацій	4
Тема 4: Маніпуляції у бізнес-комунікаціях	4
Тема 5: Комунікативні конфлікти	4
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПРИЙНЯТТЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ</b>	
Тема 1. Управлінські рішення: сутність, роль та значення	2
Тема 2. Стадії та етапи процесу прийняття управлінських рішень	4
Тема 3. Моделі процесу прийняття управлінських рішень	2
Тема 4. Технології розроблення управлінських рішень	2
Тема 5. Методологія прийняття управлінських рішень	2
Тема 6. Реалізація управлінських рішень	2
Тема 7. Якість та ефективність управлінських рішень	2
<b>ВСЬОГО</b>	<b>32</b>

## 6. Завдання для самостійної роботи

Самостійна робота студентів є основним засобом оволодіння матеріалом дисципліни, набуття необхідних вмінь і навиків у час, вільний від обов'язкових навчальних занять.

Самостійна робота студентів здійснюється за допомогою:

- навчально-методичної літератури – підручників, навчальних і методичних посібників, конспектів лекцій тощо;
- спеціальної літератури – наукової та фахової монографічної та періодичної літератури.

Основними формами самостійної роботи є:

- опрацювання матеріалу кожної теми за конспектами лекцій та рекомендованою літературою;
- самостійне вивчення певних питань або тем курсу;
- підготовка до практичних занять шляхом вивчення теоретичного матеріалу, опрацювання проблемних аспектів, розв'язання задач та виконання практичних завдань.

Для розгляду на практичних заняттях, здебільшого, виносяться найбільш важливі (актуальні) питання, які мають значну науково-методичну та

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/076.00.1/М/ОК11- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 19/12

практично-професійну значущість. Теми для самостійного вивчення дисципліни «Бізнес-комунікації в прийнятті та реалізації управлінських рішень» представлені в таблиці.

Назва теми	Кількість годин (денна форма)
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСУ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА</b>	
Тема 1: Поняття бізнес-комунікацій	4
Тема 2: Вербальні та невербальні засоби комунікації	4
Тема 3: Етика бізнес-комунікацій	4
Тема 4: Маніпуляції у бізнес-комунікаціях	4
Тема 5: Комунікативні конфлікти	4
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПРИЙНЯТТЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ</b>	
Тема 1. Управлінські рішення: сутність, роль та значення	2
Тема 2. Стадії та етапи процесу прийняття управлінських рішень	4
Тема 3. Моделі процесу прийняття управлінських рішень	2
Тема 4. Технології розроблення управлінських рішень	4
Тема 5. Методологія прийняття управлінських рішень	4
Тема 6. Реалізація управлінських рішень	3
Тема 7. Якість та ефективність управлінських рішень	3
<b>ВСЬОГО</b>	<b>42</b>

## ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСУ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА

### Тема 1: Поняття бізнес-комунікацій

1. Поняття бізнес-комунікацій: сутність, цілі, завдання і принципи
2. Комунікаційний процес: поняття, основні елементи, етапи та їх характеристика
3. Типологія бізнес-комунікацій та їх характеристика
4. Комунікативні шуми та бар'єри та їх характеристика

### Тема 2: Вербальні та невербальні засоби комунікації

1. Поняття та ознаки вербального спілкування (мова, мовлення, стилі мовлення, сприймання інформації, правила слухання)
2. Невербальні засоби спілкування: кінесика..
3. Невербальні засоби спілкування: паралінгвістика, або просодика
4. Невербальні засоби спілкування: такесика.
5. Невербальні засоби спілкування: проксеміка.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідас ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/076.00.1/М/ОК11- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 19/13

## 6. Культурні та національні особливості невербального спілкування.

### Тема 3: Етика бізнес-комунікацій

17. Діловий етикет: поняття, види, принципи
18. Поняття ділового протоколу
19. Найпоширеніші помилки у сфері ділового етикету
20. Офіційні та протокольні форми привітання та представлення
21. Протокольні форми звертання
22. Національні манери вітання, їх характеристика
23. Діловий одяг: поняття дрес-коду
24. Діловий одяг чоловіків
25. Жіночий діловий одяг
26. Протокол дарування (Особливості вибору ділових подарунків. Оформлення і вручення подарунків. Етикет отримання подарунка).
27. Ділова атрибутика (Візитні картки як елемент іміджу. Візитна картка – неодмінний і важливий елемент ділового етикету, вона сприяє створенню позитивного іміджу державного службовця. Традиційний розмір і вигляд візитних карток. Види візиток. Фірмова (корпоративна) візитка. Персональна ділова візитка. Візитка для коротких зустрічей і переговорів (представницька). Особиста візитка. Бедж (бейдж). Візитна картка як необхідний атрибут дипломатичної практики. Етикет обміну візитними картками).
28. Особливості ділового етикету в зарубіжних країнах. Риси характеру й особливості поведінки народів західної Європи та США.
29. Система моральних настанов та ієрархія цінностей народів Сходу.
30. Діловий етикет в країнах Азії.
31. Особливості спілкування з представниками ділових кіл Японії та Китаю.
32. Квітковий етикет

### Тема 4: Маніпуляції у бізнес-комунікаціях

8. Маніпуляції: сутність поняття
9. Ознаки та причини маніпуляції
10. Маніпулятивні системи та їх характеристика
11. Основні типи маніпуляторів та їх характеристика
12. Методи маніпулятивного впливу
13. Види маніпуляцій в бізнес-комунікаціях та їх характеристика
14. Засоби попередження та захисту від маніпулятивного впливу

### Тема 5: Комунікативні конфлікти

18. Особливості розвитку конфліктології в історичному аспекті
19. Конфліктологія: сутність, предмет, об'єкт, завдання
20. Зв'язок конфліктології з іншими науками

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/076.00.1/М/ОК11- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 19/14

21. Принципи і методи конфліктології
22. Функції конфліктології у суспільстві
23. Основні поняття та категорії конфліктології
24. Сутність конфлікту
25. Структура конфлікту та характеристика його складових
26. Функції конфліктів
27. Стадії розвитку конфліктів та їх характеристика
28. Стили поведінки в конфліктах та їх характеристика
29. Класифікація конфліктів: різні підходи та загальна характеристика
30. Внутрішньоособистісний конфлікт: сутність, особливості, причини виникнення, види
31. Міжособистісні конфлікти: сутність, особливості, причини виникнення, види
32. Тактики конфліктного протистояння в міжособистісних конфліктах(тактика захоплення та утримання об'єкту конфлікту, тактика фізичного насильства, тактика психологічного насильства тощо)
33. Конфлікт «особистість-група»: сутність, особливості, причини виникнення, види
34. Конфлікт «група-група»: сутність, особливості, причини виникнення, види

## ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПРИЙНЯТТЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

### Тема 1. Управлінські рішення: сутність, роль та значення

1. Суть управлінських рішень та їх види (Поняття "управлінські рішення", їх ознаки. Управлінське рішення як процес та явище. Суб'єкт та об'єкт управлінського рішення. Функції рішення в методології та організації процесу управління. Об'єктивна та суб'єктивна сторони процесу розроблення управлінських рішень. Фактори, які впливають на їх розроблення).
2. Форми управлінських рішень (Економічна сутність та форми управлінських рішень. Економічний зміст рішення. Організаційний зміст управлінського рішення. Соціальний зміст управлінського рішення).
3. Особливості прийняття управлінських рішень у різних сферах діяльності підприємства(Прийняття управлінських рішень у виробництві. Управлінські рішення в сфері науки. Прийняття управлінських рішень у сфері надання послуг. Специфіка прийняття рішень в маркетингу. Прийняття рішень в управлінні персоналом).
4. Школи прийняття управлінських рішень
5. Роль управлінця в системі обґрунтування та прийняття рішень

### Тема 2. Стадії та етапи процесу прийняття управлінських рішень

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/076.00.1/М/ОК11- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 19/15

1. Стадії прийняття управлінських рішень (Підготовка рішення. Прийняття управлінського рішення. Реалізація рішення. Статичні та динамічні завдання прийняття рішень).

2. Етапи стадії підготовки управлінського рішення (Збирання та оброблення інформації про ситуацію, визначення цілей діяльності організації як системи. Виявлення та формулювання проблеми. Розроблення системи оцінювання управлінського рішення. Аналіз і діагностика ситуації. Розроблення альтернатив розвитку ситуації).

3. Етапи стадії прийняття управлінського рішення (Організація процесу розроблення управлінського рішення. Генерування альтернативних варіантів рішень. Відбір основних варіантів управлінських впливів. Розроблення сценаріїв розвитку ситуації. Експертне оцінювання основних варіантів керуючих впливів).

4. Етапи стадії реалізації управлінського рішення (Узгодження прийнятого управлінського рішення. Управління реалізацією рішення: визначення календарних строків виконання рішення, призначення відповідальних виконавців, доведення рішення до виконавців, інструктаж, конкретизація завдань та відповідальності, матеріально-технічне забезпечення процесу праці, координація дій виконавців. Контроль виконання управлінського рішення та оцінка отриманих результатів).

### **Тема 3. Моделі процесу прийняття управлінських рішень**

1. Моделювання процесу прийняття управлінського рішення (Моделі управління: класична модель, коаліція, адміністративна модель, прийнятність, обмежена раціональність. Критерії та обмеження, що засто-совуються в моделях прийняття управлінських рішень).

2. Концептуальні моделі процесу прийняття управлінських рішень (Модель "організація-машина". Модель "природної" організації. Соціотехнічна модель. Інтеракційна модель. Інституціональна модель. Конфліктна модель. Органічна модель. Процесна модель. Проблемно-орієнтована модель. Дескриптивна та нормативна моделі. Індуктивна та дедуктивна моделі. Одноцільова та багатоцільова моделі. Одноперіодна та багатоперіодна моделі. Детермінована та стохастична моделі).

### **Тема 4. Технології розроблення управлінських рішень**

1. Цільові технології розроблення управлінських рішень (Цільова орієнтація управлінських рішень. Цільові технології розроблення управлінських рішень: ініціативно-цільові, програмно-цільові та регламентні).

2. Процесорні технології розробки управлінських рішень (Сутність процесорних технологій. Технологія "управління за результатами". Технологія "управління на базі потреб та інтересів". Технологія "управління шляхом постійних перевірок і вказівок". Технологія "управління у виняткових

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/076.00.1/М/ОК11- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 19/16

випадках". Технологія "управління на базі штучного інтелекту". Технологія "управління на базі активізації діяльності персоналу").

### **Тема 5. Методологія прийняття управлінських рішень**

1. Неформалізовані методи прийняття управлінських рішень (Суть евристичних методів. Методи експертних оцінок у прийнятті управлінських рішень: "мозковий штурм", метод сценаріїв, метод комісій, метод Дельфі. Статистичне оброблення експертної інформації).

2. Формалізовані методи прийняття управлінських рішень (Основне призначення економіко-математичних методів у процесі прийняття управлінських рішень. Сутність методів математичного програмування. Кореляційний та регресійний аналіз. Застосування методів математичного програмування у процесі визначення оптимального управлінського рішення. Застосування методів багатовимірного аналізу в процесі розроблення та прийняття управлінських рішень).

3. Основні моделі та засоби прийняття рішень (Алгоритм рішення. Діаграма у вигляді риб'ячого скелету (метод Ісікави). Блок-схема. Процес складання карт ("ґрунтовка"). Уявні схеми. Метод АВС. Кольорове кодування).

### **Тема 6. Реалізація управлінських рішень**

1. Оформлення управлінського рішення (Вимоги до оформлення рішень. Основні атрибути документально оформлених управлінських рішень. Процедура погодження (засвідчення) управлінського рішення).

2. Послідовність реалізації управлінських рішень (Сутність і зміст основних етапів процесу організації виконання прийнятих управлінських рішень. План реалізації рішення. Інформаційне забезпечення процесу реалізації рішень. Організація масиву та потоків інформації. Підготовка виконавців до реалізації поставлених завдань. Моніторинг і управління реалізацією рішення. Оцінювання виконання рішення).

3. Відповідальність за реалізацію рішень (Професійна відповідальність керівників за управлінські рішення. Сутність і види відповідальності керівників. Помилки керівника під час прийняття та реалізації управлінських рішень).

### **Тема 7. Якість та ефективність управлінських рішень**

1. Параметри та умови забезпечення якості управлінських рішень (Якість управлінського рішення: основні параметри та показники. Основні причини, що призводять до низької якості управлінських рішень. Фактори якості на стадії розробки управлінського рішення. Фактори якості на стадії реалізації управлінського рішення).

2. Ефективність управлінських рішень (Види ефективності управлінських рішень. Вимоги, що висуваються до ефективності управлінських рішень.



Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/076.00.1/М/ОК11- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 19/17

Принципи оцінювання ефективності управлінських рішень. Сутність фактора часу. Комплексний підхід до розрахунку ефективності).

## 7. Методи навчання

Під час викладання дисципліни «Бізнес-комунікації в прийнятті та реалізації управлінських рішень» використовуються всі три групи методів навчання: словесні, наочні, практичні.

Серед словесних методів під час аудиторних занять переважно застосовуються методи лекції, пояснення, бесіди. Також, серед словесних методів важливе місце у навчальному процесі займає інструктаж. Він передбачає розкриття норм поведінки, особливостей використання методів і навчальних засобів, дотримання правил під час виконання навчальних операцій. Під час самостійної роботи студентів чільне місце серед групи словесних методів посідає метод роботи з книгою. Під час самостійної роботи, книга – це основне джерело отримання наукової інформації.

Ефективне навчання неможливе без широкого використання наочних методів. Під час вивчення дисципліни «Бізнес-комунікації в прийнятті та реалізації управлінських рішень» застосовуються насамперед методи демонстрації та ілюстрації. При цьому варто зауважити, що ці методи застосовуються як прийоми реалізації інших методів.

Практичні методи навчання спрямовані на досягнення завершального етапу процесу пізнання. Вони сприяють формуванню вмінь і навичок, логічному завершенню ланки пізнавального процесу стосовно конкретної теми, розділу. Серед практичних методів під час вивчення дисципліни «Бізнес-комунікації в прийнятті та реалізації управлінських рішень» застосовуються переважно методи практичної роботи, які спрямовані на використання набутих знань у розв'язанні практичних завдань та метод вправ, сутність якого полягає у цілеспрямованому, багаторазовому повторенні студентами окремих дій чи операцій з метою формування умінь та навичок. Застосування методів навчання дозволить студенту більш повно та комплексно засвоїти основні теми аудиторної та самостійної роботи.

## 8. Методи контролю

Результати засвоєння матеріалу аудиторних занять контролюються шляхом написання двох модульних контрольних робіт. Виконання самостійної роботи студентами контролюється під час практичних занять у вигляді виконання студентами рефератів, підготовки доповідей та опитування. Підсумковий контроль вивчення дисципліни здійснюється шляхом складання заліку.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/076.00.1/М/ОК11- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 19/ 18

## 9. Розподіл балів

Поточне тестування та самостійна робота												Сума
Змістовий модуль 1					Змістовий модуль 2							
T1	T2	T3	T4	T5	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	100
5	10	10	10	10	5	10	10	5	5	10	10	

## Шкала оцінювання

За шкалою	Екзамен	Залік	Бали
A	Відмінно	Зараховано	90-100
B	Добре	Зараховано	82-89
C			74-81
D	Задовільно	Зараховано	64-73
E			60-63
FX	Незадовільно	Не зараховано	35-59
F		Не зараховано	0-34

## 10. Рекомендована література

### Основна література

1. Бізнес-комунікації: конспект лекцій / укладачі: Б.Л. Ковальов, А.В. Павлик, С.М. Федина. – Суми : Сумський державний університет, 2020. – 113 с.
2. Бутко М.П., Бутко І.М., Машенко В.П. та ін. Теорія прийняття рішень: Підручник. За заг. ред. Бутка М. П. К. : Центр учбової літератури, 2018. 360 с.
3. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: Підручник. К.: Кондор, 2018. 187 с.
4. Діловий етикет: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни / Уклад. Д.А. Мірошніченко, А.М. Зленко. – Бориспіль: Ризографіка, 2019. 216 с.
5. Лавриненко В.М. Психологія та етика ділового спілкування Х., 2015.
6. Молоткіна В.К. Організація сучасної ділової комунікації: Навчально-методичний посібник. – Переяслав-Хмельницький: «Видавництво КСВ», 2018. – 267 с.
7. Негрей М. В., Тужик К. К. Теорія прийняття рішень: навч. посіб. Київ: ВД «Професіонал», 2018. 272с.
8. Палеха Ю.І. Етика ділових відносин: Навч. посіб. – К.: Кондор, 2007. — 359 с.
9. Петрінко В.С. Конфліктологія: курс лекцій, енциклопедія, програма, таблиці. Навчальний посібник. – Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла»,

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф-19.09- 05.01/076.00.1/М/ОК11- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 19/19

2020. 360 с.

10. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. Київ: Атіка, 2014. 240 с.

11. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник. Ю.Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін. ; за ред. Ю. Є. Петруні. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.

12. Управління конфліктами. Опорний конспект лекцій для студентів спеціальності 073 – менеджмент всіх форм навчання / Укл.: Мекшун Л.М. – Чернігів: ЧНТУ, 2019.- 72 с.

13. Чалдіні Роберт. Психологія впливу. – Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2017р. 361 с.

### ***Допоміжна література***

1. Горбань Г. О. Прийняття управлінських рішень у соціальних системах: соціально-психологічний аспект: моногр. Запоріжжя: КПУ, 2012. 347 с

2. Дубовик Т. В. Інтернет-маркетингові комунікації: монографія. К. : КНТЕУ, 2014. 332 с.

3. Жовковська Т. Методологія прийняття управлінських рішень за рефлексивного підходу. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Вип. 19. Ч. 1. С. 146–151.

4. Макаренко М., Сапельнікова Н., Оніщенко В. Особливості обґрунтування управлінського рішення на основі критерію ефективності. Менеджер. 2017. № 4. С. 86–95.

5. Чередник В. Теоретична сутність поняття «управлінське рішення» та класифікація управлінських рішень. Економічний вісник університету. 2016. Вип. 31 (1). С. 189–193.

## **11. Інформаційні ресурси в Інтернеті**

1. Електронний каталог Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського. – Режим доступу: <https://nbuv.gov.ua>.

2. Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <https://www.rada.gov.ua>.

3. Офіційний сайт Державного комітету статистики України – Режим доступу: <https://ukrstat.gov.ua>.

4. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua>.