

Науківі інтереси: педагогіка, підготовка вищої школи, мовна підготовка студентів немовних спеціальностей.

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

ROGULSKA Oksana – Doctor of Pedagogical Sciences, Full Professor, Full Professor of the Department of Foreign Language Education and Intercultural Communication, Khmelnytskyi National University.

Scientific interests: modern studies of the theory and methodology of professional education, methodological, comparative, scientific – methodical principles of training

future foreign language teachers under the conditions of information and learning environment in higher education institutions.

MAHDIUK Olha – PhD in Pedagogy, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Foreign Languages, Khmelnytskyi National University.

Scientific interests: pedagogy, higher school training, language training of students of non-linguistic majors.

Стаття надійшла до редакції 17.10.2025 р.

Стаття прийнята до друку 26.10.2025 р.

УДК 658.3

DOI: 10.36550/2415-7988-2025-1-221-360-365

ЖУРАВЛІОВ Віталій –

старший викладач кафедри економіки, менеджменту і комерційної діяльності
Центральноукраїнського національного
технічного університету

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7269-6751>

e-mail: zhuravlyov1946@gmail.com

ДІЛОВА КОМУНІКАЦІЯ ЯК ЗАСІБ РЕАЛІЗАЦІЇ ЗАГАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ

У статті здійснено всебічний аналіз ділової комунікації як важливого інструмента стратегічного управління підприємством та ключового чинника формування його корпоративної репутації. Автор наголошує, що в умовах глобалізованої економіки, цифрової трансформації та посилення конкуренції роль ефективної комунікації між суб'єктами бізнесу, державою та суспільством набуває особливої ваги. Обґрунтовано, що корпоративна репутація є стратегічним нематеріальним активом, який безпосередньо впливає на фінансову стабільність, інвестиційну привабливість і довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

Розкрито сутність понять «ділова репутація», «імідж», «корпоративна культура» та визначено їхню системну взаємозалежність у контексті стратегічного розвитку організації.

Особливу увагу приділено аналізу сучасних підходів до формування комунікаційних стратегій підприємства, які охоплюють PR-аудит, визначення стратегічних цілей, розробку ефективних комунікаційних інструментів, реалізацію програм корпоративної соціальної відповідальності та оцінку їх результативності. Доведено, що ефективне управління репутацією передбачає використання інтегрованого підходу, який поєднує маркетингові, соціально-психологічні, інформаційні та етичні аспекти діяльності організації.

Підкреслено, що ділова комунікація виступає не лише засобом поширення інформації, а й механізмом формування емоційно-ціннісного образу компанії, який визначає ступінь суспільної довіри та рівень репутаційного капіталу. Автор обґрунтовує, що знання потреб, інтересів і очікувань зацікавлених сторін є основою для побудови ефективної системи комунікацій, яка сприяє реалізації загальної стратегії розвитку підприємства.

Автор робить висновок, що управління корпоративною репутацією має розглядатися як безперервний процес стратегічного характеру, орієнтований на довготривалі результати та стабільний розвиток. Перспективи подальших наукових пошуків полягають у створенні моделей вимірювання ефективності ділової комунікації, удосконаленні системи репутаційного моніторингу, а також у дослідженні впливу цифрових медіа та соціальних платформ на формування корпоративного іміджу в українському бізнес-просторі.

Ключові слова: ділова комунікація, корпоративна репутація, стратегічне управління, комунікаційна стратегія, імідж компанії, соціальна відповідальність бізнесу, репутаційний капітал, комунікаційний менеджмент, довіра, корпоративна культура.

ZHURAVLIOV Vitaliy –

Senior Lecturer, Department of Economics,
Management and Commercial Activities
Central Ukrainian National Technical University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7269-6751>
e-mail: zhuravlyov1946@gmail.com

BUSINESS COMMUNICATION AS A MEANS OF IMPLEMENTING THE GENERAL STRATEGY

The article provides a comprehensive analysis of business communication as an important tool for strategic management of an enterprise and a key factor in the formation of its corporate reputation.

The author emphasizes that in the conditions of a globalized economy, digital transformation and increased competition, the role of effective communication between business entities, the state and society acquires particular importance. It is substantiated that corporate reputation is a strategic intangible asset that directly affects the financial stability, investment attractiveness and long-term competitiveness of the enterprise.

The essence of the concepts of «business reputation», «image», «corporate culture» is revealed and their systemic interdependence in the context of the strategic development of the organization is determined. Particular attention is paid to the analysis of modern approaches to the formation of enterprise communication strategies, which include PR audit, definition of strategic goals, development of effective

communication tools, implementation of corporate social responsibility programs and assessment of their effectiveness. It is proven that effective reputation management involves the use of an integrated approach that combines marketing, socio-psychological, informational and ethical aspects of the organization's activities. It is emphasized that business communication is not only a means of disseminating information, but also a mechanism for forming an emotional and value image of the company, which determines the degree of public trust and the level of reputational capital.

The author substantiates that knowledge of the needs, interests and expectations of stakeholders is the basis for building an effective communications system that contributes to the implementation of the overall development strategy of the enterprise.

The author concludes that corporate reputation management should be considered as a continuous process of a strategic nature, focused on long-term results and sustainable development.

Prospects for further scientific research are in the creation of models for measuring the effectiveness of business communication, improving the reputation monitoring system, as well as in studying the impact of digital media and social platforms on the formation of corporate image in the Ukrainian business space.

Key words: business communication, corporate reputation, strategic management, communication strategy, company image, business social responsibility, reputational capital, communication management, trust, corporate culture.

Постановка та обґрунтування актуальності проблеми. Низький рівень комунікації між українськими підприємствами та громадськістю, що включає споживачів та клієнтів, призвів до значної кризи довіри. Без завоювання довіри суспільства та зміцнення репутації ринковими структурами, будь-які спроби подолати цю кризу приречені на невдачу [5, с. 122].

В останні роки роль підприємництва в Україні зазнала суттєвих трансформацій. Суспільні установки змінилися, й тепер заняття підприємницькою діяльністю, досягнення фінансового успіху та володіння приватним бізнесом не викликають осуду. Більшість підприємств, приватні фірми та компанії здобули визнання суспільства завдяки своїм досягненням як у бізнесі, так і в підтримці культури, спорту та благодійності, що свідчить про те, що приватний сектор усвідомив себе повноправним членом суспільства, бачачи свою місію не лише в отриманні прибутку, а й у сприянні суспільному розвитку.

Паралельно відбулися зміни у ставленні споживачів до продуктів та послуг, що надаються підприємствами. Часи, коли першість у пропонуванні нового товару чи послуги гарантувала успіх фірми, відійшли в минуле. Розвиток ринку зумовив посилення конкуренції практично в усіх секторах економіки, скорочення кількості підприємств-монополістів, й, головне, перевищення пропозиції над попитом. В цих умовах покупець займає центральне місце, визначаючи вибір товарів та послуг на основі критеріїв якості, ціни та власної оцінки довіри до продавця.

На сучасному етапі корпоративна репутація є найціннішим активом української компанії, і її значення, згідно зі світовим досвідом, лише зростатиме. Корпоративна репутація охоплює не лише фінансовий успіх та стабільність компанії, а й якість її продуктів та послуг, а також її сприйняття споживачами, партнерами, державними органами та суспільством в цілому. Управління репутацією є ключовим елементом стратегічного планування, оскільки нематеріальні чинники, зокрема ділова репутація, вийшли на перший план у формуванні вартості активів компанії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поняття репутації, зокрема корпоративної, вперше було розкрито С. Фомбраном і М. Шенлі у 1990 році під час дослідження маркетингових комунікацій. Економісти визначають репутацію як

сформовану суспільну думку про особу чи бренд, що ґрунтується на оцінці їхніх якостей.

Питання сутності та управління корпоративною репутацією (репутаційного менеджменту) активно досліджували такі вчені, як М. Вороніна, О. Гребешкова, А. Золенко, Я. Колеснік, О. Міцуро, О. Нестеренко, Ю. Палеха, К. Сердюков, Є. Тихомирова, С. Фомбран, М. Шенлі, К. Щербакова та інші. Прикладні аспекти управління репутацією в інтернеті досліджуються О. Міцурою та іншими.

Метою статті є дослідження корпоративної репутації підприємств (організацій) як засобу реалізації загальної стратегії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Здатність до комунікації є одним із найважливіших надбань суспільства. У діловій сфері ефективність комунікації безпосередньо корелює з успіхом. Для забезпечення якісного управління персоналом та мотивації співробітників менеджеру необхідно майстерно володіти комунікативними навичками. [9].

Учені-економісти інтегрують такі поняття, як корпоративна культура, ділова репутація, імідж бренду, імідж керівників, якісна стратегія та система ефективного комунікування з цільовими аудиторіями та відносять їх до складу «корпоративної репутації» [3, с. 17]. Корпоративна репутація являє собою нематеріальний актив, яким володіє компанія і який формується з часом [10].

Спосіб зростання компанії та її соціальна відповідальність значно впливають на сприйняття споживачем її сутності. Сучасний споживач, чий знання постійно зростають, висуває високі вимоги до продавця, виходячи за межі простого впізнавання продукту. Засоби масової інформації ретельно висвітлюють діяльність бізнесу, надаючи як позитивні, так і критичні матеріали. Державні органи здійснюють регулювання приватного сектору, володіючи значними важелями впливу на підприємницьку структуру. Крім того, на компанію впливають інші суспільні групи, такі як громадські організації, співробітники та місцеві мешканці, з якими необхідно підтримувати конструктивний діалог, демонструючи солідність та респектабельність. Імідж можна визначити як відносно стабільне уявлення про об'єкт, оскільки значна частина наших знань про світ базується на іміджевому сприйнятті.

Корпоративна репутація не є опціональним елементом для компанії. Якщо компанія не формує свій імідж цілеспрямовано, він створюється стихійно під впливом випадкових обставин. Отже,

перед компанією стоїть вибір: дозволити іміджу формуватися випадково або ж управляти процесом створення своєї корпоративної репутації. Створення та закріплення позитивного іміджу неможливе без постійної та ефективної комунікації з пріоритетними цільовими групами суспільства, для чого використовується система паблік рилейшнз (PR).

Сучасний бізнес – це складний процес виробництва, який носить колективний характер праці, розподілу ресурсів та споживання. Саме тому бізнес-комунікації розглядаються як засіб співробітництва, взаємодії та забезпечення досягнення цілей працівників, цілей організації та цілей суспільства в цілому [5]. Усвідомлення сутності бізнес-комунікацій і оволодіння ними – це вагомий фактор в досягненні ділового успіху. PR, вирішуючи довгострокові задачі по створенню і підтримці корпоративної репутації компанії, налагодженню необхідних контактів, переконанню конкретних цільових груп, в той же час може бути достатньо оперативним інструментом комунікаційної стратегії підприємства.

Узагальнюючи трактування сутності корпоративної (ділової) репутації фахівцями в сфері економіки, запропоновано розуміти її як «стратегічний нематеріальний актив, що може приносити додатковий рівень прибутковості», що встановлюється (формується) поступово із сукупності (масиву) уявлень контактних аудиторій із урахуванням економічних, культурних, екологічних, національних (актуально саме для українського ринку), соціальних та інших аспектів їх діяльності» [7, с. 121]. Репутація як нематеріальний актив є свого роду мультиплікатором для гармонійного розвитку, однак більшість фахівців вживають поняття «стійкий розвиток» [8, с. 16].

Щодо дефініції ділової репутації, то її часто розглядають як ключовий нематеріальний актив. Її трактують як загальну поінформованість про діяльність компанії, що не завжди передбачає глибокий аналіз та оцінювання [10]. Крім того, ділова репутація може бути сформована на основі безпосереднього досвіду цільових груп або оцінок незалежних експертів. В економічному контексті вона також визначається як нематеріальний об'єкт, що має вартісне вираження, тобто фактично є фінансовим або економічним активом. Для формування комунікаційної стратегії підприємства активно застосовуються PR-технології, що сприяють створенню та підтримці позитивної корпоративної репутації. Ділові комунікації мають бути системними, планованими та спрямованими на підтримку стратегічних цілей компанії. Важливо усвідомлювати, що комунікація без чітко визначеної мети є неефективною, а всі PR-інструменти слугують лише засобами для досягнення поставлених цілей. Ділова комунікація є інструментом реалізації загальної стратегії компанії, її стратегічною метою є формування довірчих відносин між компанією та всіма цільовими аудиторіями, які є ключовими для її функціонування та можуть впливати на її діяльність. Отже, як і будь-який інший аспект діяльності компанії, PR-активність повинна бути ретельно спланована для досягнення успіху.

Процес постановки завдань та оцінки ефективності PR-кампанії є циклічним і складається з чотирьох основних етапів:

1. PR-аудит. Цей етап є початковою точкою, що передбачає всебічний аналіз поточної корпоративної репутації та всіх факторів, що на неї впливають. Метою аудиту є отримання об'єктивної інформації для подальшого планування.

2. Постановка цілей. На основі даних PR-аудиту формуються чіткі, вимірювані, реалістичні та узгоджені з загальною стратегією компанії цілі PR-кампанії.

3. Стратегія та планування. Після визначення цілей розробляється детальна стратегія ділової комунікації, обираються канали комунікації, визначаються цільові аудиторії, затверджуються бюджет та ресурси. Також на цьому етапі закладаються критерії для оцінки ефективності.

4. Оцінка та Результат. Протягом реалізації кампанії відбувається постійна оцінка її ефективності з можливістю оперативного коригування. Отримані результати кампанії є фактично першим етапом наступного циклу, оскільки вони слугують матеріалом для нового PR-аудиту, забезпечуючи безперервність процесу управління репутацією [2, с. 495].

Ефективна постановка завдань для PR-відділу чи зовнішніх консультантів вимагає розуміння безперервності ділової комунікації. Усі етапи PR-кампанії взаємопов'язані й помилка на будь-якому з них може призвести до невдачі. Це циклічна діяльність: завершення однієї кампанії фактично запускає наступну. Важливо також координувати PR-діяльність з іншими зовнішніми напрямками, як-от маркетинг та реклама.

Розробка PR-завдань та оцінка їх ефективності – це єдиний процес, що використовує спільні інструменти та зазвичай виконується одними й тими ж фахівцями. Бажаною є пряма участь вищого керівництва. Перед тим як ставити цілі, необхідно провести детальний аналіз корпоративної репутації – так званий PR-аудит. Це гарантує, що керівництво ретельно вивчило поточний стан, і завдання базуються на фактах, а не на припущеннях.

На наступному етапі ключовим є визначення чітких цілей, яких має досягти ділова комунікація. Керівнику, що ставить завдання PR-консультанту, необхідно пам'ятати, що цілі ділової комунікації повинні відповідати загальній стратегії компанії, бути зрозумілими, вимірюваними та реальними.

Надалі відбувається розробка стратегії ділової комунікації та планування конкретних заходів з її реалізації. Це перехід від досліджень і постановки цілей до безпосередньої комунікації. На цьому етапі визначаються пріоритетні цільові аудиторії, на які буде здійснюватися вплив, обираються оптимальні канали комунікації, затверджується бюджет та інші необхідні ресурси.

Етап оцінки розпочинається вже під час планування PR-кампанії, оскільки важливо на початковому етапі встановити чіткі критерії ефективності. Оцінка ефективності повинна тривати протягом усієї кампанії для оперативного коригування програми ділової комунікації.

Завершальний етап ділової комунікації – етап отримання результатів – фактично переходить у перший етап наступної кампанії, адже результати попередньої PR-кампанії є ідеальним матеріалом для PR-аудиту [8, с. 60].

Поширеною є думка, що проблеми, які вирішуються за допомогою ділової комунікації, є загальновідомими. Однак на практиці це не завжди так. Для ефективного впливу на зміну думок певних груп населення через ділову комунікацію необхідно провести об'єктивний аналіз корпоративної репутації, а також усіх зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на компанію. Це передбачає оцінку поінформованості, думок та ставлення основних цільових аудиторій щодо компанії, її продукції або послуг. На цьому етапі здійснюється збір та аналіз наявної інформації; вивчення PR-історії компанії; визначення проблем, які потребують вирішення за допомогою ділової комунікації тощо [11].

Кожен етап ділової комунікації має вирішальне значення, але процес починається зі збору та аналізу інформації про поточний стан. Якщо в основу буде покладено невірні дані щодо корпоративного іміджу, не варто очікувати позитивних результатів від кампанії загалом. На жаль, це, на перший погляд, очевидне правило часто ігнорується в реальній практиці. Нерідко фахівці, відповідальні за ділову комунікацію всередині компанії, видають бажане за дійсне, приписуючи своїй організації значну популярність і довіру з боку цільових аудиторій. У ЗМІ іноді зустрічаються безпідставні твердження про провідні позиції та широку відомість компаній без будь-яких конкретних даних чи порівняльних характеристик. Безперечно, лояльне ставлення до компанії є позитивною рисою для будь-якого співробітника, особливо для фахівця з комунікацій, але це не виправдовує фантазій та необ'єктивності у визначенні реальних проблем, що стоять перед організацією [3, с. 260].

Часто керівники та PR-консультанти не проводять аналіз корпоративної репутації, вважаючи це невиправданими витратами, які можна спрямувати на більш «конкретні речі». Аргументи на кшталт «навіщо витрачати гроші на те, що ми й так знаємо» є хибними з двох причин.

По-перше, обізнаність компанії, особливо її керівництва, щодо реального стану відносин цільових аудиторій до її корпоративної репутації часто є неточною. Якщо думка ключових аудиторій не вивчається систематично, жоден професійний консультант не зможе точно спрогнозувати їхню реакцію на новий продукт, послугу чи зміни в іміджі компанії.

По-друге, поширена помилка стосується вартості досліджень. Більшість керівників ототожнюють їх лише з широкомасштабними (і, відповідно, дорогими) соціологічними та маркетинговими опитуваннями. Проте існує безліч інших методів збору інформації, які не потребують значних часових та фінансових витрат і до них можна віднести:

– інтерв'ю з керівниками та співробітниками. Інформація про цільові аудиторії вже накопичена у

відділах продажів, маркетингу тощо. Її потрібно лише систематизувати та порівняти враження різних співробітників.

– аналіз сторонніх досліджень. Сотні досліджень проводяться щомісяця громадськими організаціями, соціологічними фірмами та держорганами. Деякі з них можуть бути корисними, стосуючись вашої галузі чи цільових аудиторій.

– інтерв'ю з аналітиками та представниками громадських/професійних організацій. Такі організації збирають інформацію про тенденції розвитку галузі, можливі кризи та рейтинги компаній. Навіть без масштабних досліджень вони можуть об'єктивно оцінити стан галузі та прогнозувати її розвиток.

– зустрічі з провідними спеціалістами державних органів. В умовах значного державного впливу на приватний сектор в Україні корисно з'ясовувати плани уряду та місцевої влади щодо галузі, в якій працює компанія.

– аналіз попередніх PR-кампаній. Ретельне вивчення результатів минулих кампаній допомагає врахувати позитивні та негативні наслідки для успішного проведення наступних.

– аналіз виступів ЗМІ. Засоби масової інформації є джерелом інформації як про загальні ринкові тенденції, так і про конкретні компанії.

– аналіз PR-кампаній конкурентів. Важливо розуміти методи ділових комунікацій конкурентів, щоб уникнути їхніх помилок та запозичити успішні рішення тощо [6, с. 124].

Об'єктивний аналіз поточного стану є передумовою для формулювання актуальних і реалістичних завдань, що, своєю чергою, дозволяє точно оцінити ефективність PR-кампанії після її завершення.

Будь-яка компанія повинна ідентифікувати групи людей, які можуть справляти позитивний або негативний вплив на її розвиток. Ці групи мають назву цільових аудиторій й першочерговим завданням є виявлення всіх важливих для компанії груп [2].

Процес визначення цільових аудиторій компанії включає п'ять ключових етапів.

На першому етапі здійснюється ідентифікація всіх релевантних груп, які можуть мати вплив на діяльність компанії або бути зацікавленими в ній.

Після виділення загального переліку груп, відбувається їх ранжування з метою визначення найбільш значущих та пріоритетних для компанії аудиторій, на яких буде зосереджена основна комунікаційна робота.

Оцінка взаємовідносин компанії та цільової аудиторії передбачає аналіз поточного стану взаємодії та сприйняття компанії з боку кожної пріоритетної цільової аудиторії, включаючи їхні існуючі думки, ставлення та рівень довіри.

На четвертому етапі оцінюються потенційні канали комунікації та інструменти, за допомогою яких компанія може ефективно взаємодіяти з цільовою аудиторією та впливати на її переконання.

Завершальний етап полягає у визначенні конкретної бажаної реакції або поведінки, яку

компанія прагне отримати від цільової аудиторії в результаті комунікаційних зусиль [10].

Ефективна система ділової комунікації передбачає чітке розмежування аудиторій за ступенем стратегічної важливості. Для пріоритетних цільових груп доцільним є створення прямих каналів взаємодії, що забезпечують сталі, персоналізовані комунікаційні зв'язки. Натомість для менш пріоритетних аудиторій достатньо враховувати їхні інформаційні потреби в межах наявних каналів або застосовувати низьковитратні засоби підтримки зв'язку – зокрема електронні розсилки чи запрошення на заходи, орієнтовані насамперед на ключові групи впливу.

Компанія здійснює ділову комунікацію з кожною цільовою аудиторією окремо, що фактично означає паралельну реалізацію кількох PR-кампаній, спрямованих на різні сегменти зовнішнього середовища. Такий підхід забезпечує адресність повідомлень і підвищує ефективність комунікаційного впливу.

Корпоративна репутація виступає стратегічним нематеріальним активом, який потребує цілеспрямованого управління. Формування уявлення про компанію відбувається не лише через публічні заяви, медіаактивність чи офіційні виступи, а й під впливом широкого спектра факторів. До них належать якість товарів і послуг, рівень обслуговування клієнтів, соціальна відповідальність (спонсорська діяльність, підтримка регіональних ініціатив, участь у культурному, соціальному та політичному житті суспільства), бізнес-оточення (естетика та функціональність офісних, виробничих і торгових приміщень), а також культура ділової комунікації на всіх рівнях організаційної взаємодії [5, с. 211].

Слід урахувати, що будь-який контакт із компанією – звернення клієнта, телефонна розмова, рекламне повідомлення або діловий лист – здатен суттєво вплинути на репутаційний капітал організації.

Інформаційна складова є базовим елементом будь-якої комунікаційної програми. Проте основне завдання ділової комунікації полягає не лише в інформуванні чи підвищенні рівня знань цільової аудиторії, а насамперед у формуванні її ставлення до компанії, її діяльності чи продукції. Саме ставлення виступає визначальним чинником ухвалення рішень – купівлі, підтримки чи інвестування.

Водночас обсяг і частота інформаційних повідомлень не гарантують зміни ставлення. Емоційні чинники нерідко мають більший вплив, ніж фактичні аргументи. Тому однією з ключових умов ефективної комунікації є глибоке знання особливостей цільових аудиторій, їхніх очікувань, установок і потенційних реакцій на повідомлення компанії.

Ефективна ділова комунікація базується на принципі: перш ніж транслювати повідомлення, необхідно вислухати аудиторію, тобто сформувати розуміння її позиції, потреб та ціннісних орієнтирів [6].

Висновки та перспективи подальших розвідок напрямку. Узагальнюючи, можна констатувати, що ефективна ділова комунікація є

ключовим чинником формування та підтримки позитивної корпоративної репутації. Репутація компанії виступає стратегічним нематеріальним активом, який безпосередньо впливає на рівень довіри, конкурентоспроможність і прибутковість організації. Вона формується не лише завдяки якісним товарам чи послугам, а й через системну комунікаційну діяльність, спрямовану на налагодження конструктивних зв'язків із цільовими аудиторіями, державними структурами, громадськими організаціями та засобами масової інформації. Встановлено, що корпоративний імідж формується поступово, у процесі тривалого взаємодіяння компанії з соціальним середовищем, а стихійне формування іміджу без цілеспрямованої PR-стратегії призводить до втрати контролю над репутаційними ризиками.

Доведено, що ефективна PR-діяльність має бути безперервним, циклічним процесом, який включає проведення PR-аудиту, постановку цілей, розробку стратегії, реалізацію та оцінювання результатів. Успішна комунікаційна стратегія базується на глибокому аналізі зовнішнього та внутрішнього середовища, об'єктивному визначенні цільових аудиторій і виборі оптимальних каналів впливу. Знання очікувань, ставлень і потреб аудиторій дає змогу формувати повідомлення, що впливають не лише на рівень поінформованості, а й на емоційно-ціннісне сприйняття компанії. Рациональне поєднання комунікаційних і репутаційних інструментів дозволяє зміцнити довіру, підвищити лояльність партнерів і споживачів, забезпечити стабільний розвиток бізнесу в умовах зростаючої конкуренції.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні моделей оцінювання ефективності ділової комунікації, удосконаленні методик вимірювання корпоративної репутації як нематеріального активу та дослідженні впливу цифрових технологій на репутаційні процеси в бізнес-середовищі.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Вороніна М. С. Культура спілкування ділових людей: посіб. для студ. К.: Кондор, 2009. 453 с.
2. Гребешкова О. М., Шиманська О. В. Ділова репутація як стратегічний актив компанії. *Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право)*. 2007. Вип. 1-2. С. 493–502.
3. Золенко А. С. Вплив онлайн-репутації підприємства на ефективність його функціонування. *Управління стійким розвитком економіки: теоретичні і практичні аспекти: колективна монографія за редакцією В. В. Прохорової. Х.: Вид.: Іванченка І. С., 2018. С. 258–264.*
4. Колеснік Я. В. Статистичні підходи до оцінювання ділової репутації банківських установ. *Статистика України*. 2016. № 4. С. 27–32.
5. Красношапка В. В., Богдан С. С. Ділова репутація як один з найважливіших стратегічних активів підприємства. *Сучасні проблеми економіки та підприємництва*. 2012. Вип. 9. С. 210–215.
6. Міцура О. О., Хижняк М. О. Управління онлайн-репутацією: теоретичні засади та методичні підходи. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 4. С. 122–129.
7. Нестеренко О. О., Сердюков К. Г. Методологія формування обліково-звітної інформації про соціально-репутаційний капітал фінансових установ. *Економічна*

стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2019. Вип. 1. С. 15–25.

8. Палеха Ю. І. Організація сучасної ділової комунікації. *Економічний часопис – XXI*. Київ: Софія-А, 2011. № 3–4. С. 59–63.

9. Тихомирова Є. Корпоративні комунікації. Луцьк: ФОП Захарчук В. М., 2013. 216 с.

10. Щербаківа К. Ділова репутація як складова конкурентоспроможності підприємства. *Економіка*. 2010. № 2 (102). С. 58–63.

11. Fombrun C., Shanley M. (1990). «What's in a name? Reputation building and corporate strategy». *Academy of Management Journal*. № 33. 258 p.

REFERENCES

1. Voronina, M. S. (2009). *Kultura spilkuvannya dilovykh liudei*. [Communication culture of business people]. Kuiv. 453 s. [in Ukrainian]

2. Hrebeshkova, O. M., SHyman'ska, O.V. (2007). *Dilova reputatsiia yak stratehichnyi aktyv kompanii*. [Business reputation as a strategic asset of the company.]. Kuiv. Vyp. 1-2. S. 493–502. [in Ukrainian]

3. Zolenko, A. S. (2018). *Vplyv onlain-reputatsii pidpriemstva na efektyvnist' yoho funktsionuvannya*. [The impact of a company's online reputation on the efficiency of its operations]. Kuiv. S. 258–264. [in Ukrainian]

4. Kolesnik, Ya. V. (2016). *Statystychni pidkhody do otsiniuvannya dilovoi reputatsii bankivskykh ustanov*. [Statistical approaches to assessing the business reputation of banking institutions]. Kuiv. № 4. S. 27–32. [in Ukrainian]

5. Krasnoshapka, V. V., Bohdan, S. S. (2012). *Dilova reputatsiia yak odyin z naivazhlyvishykh stratehichnykh aktyviv pidpriemstva*. [Business reputation as one of the most important strategic assets of an enterprise]. Kuiv. Vyp. 9. S. 210–215. [in Ukrainian]

6. Mitsura, O. O., KHYzhniak, M. O. (2012). *Upravlinnia onlain-reputatsiiei: teoretychni zasady ta metodychni pidkhody*. [Online reputation management: theoretical foundations and methodological approaches.]. Kyiv. № 4. S. 122–129. [in Ukrainian]

7. Nesterenko, O. O., Serdiukov, K. H. (2019). *Metodolohiia formuvannya oblikovo-zvitnoi informatsii pro sotsialno-reputatsiinyi kapital finansovykh ustanov*. [Methodology for forming accounting and reporting information on the social and reputational capital of financial institutions]. Kyiv. Vyp. 1. S. 15–25. [in Ukrainian]

8. Palekha, Yu. I. (2011). *Orhanizatsiia suchasnoi dilovoi komunikatsii*. [Organization of modern business communication]. Kyiv. № 3–4. S. 59–63. [in Ukrainian]

9. Tykhomyrova, Ye. (2013). *Korporatyvni komunikatsii*. [Corporate communications]. Lutsk. 216 s. [in Ukrainian]

10. Shcherbakova, K. (2010). *Dilova reputatsiia yak skladova konkurentospromozhnosti pidpriemstva*. [Business reputation as a component of the competitiveness of an enterprise]. Kyiv. № 2 (102). S. 58–63. [in Ukrainian]

11. Fombrun C., Shanley M. (1990). «What's in a name? Reputation building and corporate strategy». *Academy of Management Journal*. № 33. R. 258. [in English]

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА

ЖУРАВЛІОВ Віталій – старший викладач кафедри економіки, менеджменту і комерційної діяльності Центральноукраїнського національного технічного університету.

Наукові інтереси: ділова комунікація в системі управління, стратегічний менеджмент та реалізація корпоративних стратегій, економіка та менеджмент підприємств.

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

ZHURAVLIOV Vitaliy – Senior Lecturer, Department of Economics, Management and Commercial Activities, Central Ukrainian National Technical University.

Scientific interests: business communication in the management system, strategic management and implementation of corporate strategies, economics and management of enterprises.

Стаття надійшла до редакції 18.10.2025 р.

Стаття прийнята до друку 25.10.2025 р.

УДК 378.4.014.25(4)(045)

DOI: 10.36550/2415-7988-2025-1-221-365-370

ЩЕРБАНЬ Олег –

здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії

Уманського державного педагогічного

університету імені Павла Тичини

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8762-061X>

e-mail: oscherban@gmail.com

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УНІВЕРСИТЕТІВ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ВИМІР

У статті здійснено аналіз зарубіжного досвіду міжнародної діяльності провідних європейських університетів, що формується в умовах інтенсивної глобалізації, академічної мобільності та зростання значення міжнародних освітніх і дослідницьких мереж. Розкрито основні тенденції розвитку інтернаціоналізації вищої освіти Європейського Союзу, зокрема участь університетів у стратегічних академічних альянсах, реалізацію спільних освітніх програм, активну інтеграцію в міжнародний науково-дослідницький простір та розширення співробітництва в межах проєктів Erasmus+, Horizon Europe та інших програм ЄС. На основі багатовимірного підходу здійснено узагальнення моделей міжнародної діяльності провідних університетів Європи: Кембриджського університету, Університету Сорбонни, Лувенського університету, Університету Копенгагена та Гейдельберзького університету. Охарактеризовано ключові механізми міжнародної співпраці, які включають розвиток партнерських мереж, участь у глобальних університетських асоціаціях (4EU+, LERU, Coimbra Group), розбудову міжінституційних зв'язків, а також створення умов для академічної мобільності, міжкультурної комунікації та підтримки іноземних здобувачів освіти. Особливу увагу приділено організаційним механізмам, що забезпечують ефективність міжнародної діяльності: комплексному супроводу міжнародних студентів, розвитку мовної компетентності, адміністративній підтримці мобільності, удосконаленню цифрових сервісів та формуванню культурно відкритого освітнього середовища. Узагальнено можливості адаптації успішних європейських практик до українського контексту з урахуванням викликів воєнного часу,