



Міністерство освіти і науки України  
Національний університет «Чернігівська політехніка»  
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та  
адміністрування

Кафедра менеджменту та адміністрування

**СИЛАБУС**

**Комунікативний менеджмент**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри

О.М.Руденко

(підпис)

(прізвище та ініціали)

«26» серпня 2024 р.

Розробник (-и): Лашук О.С., к.держ.упр., доцент

(прізвище та ініціали, посада, науковий ступінь і вчене звання)

(підпис)

Силабус навчальної дисципліни обговорено на засіданні кафедри менеджменту та адміністрування

(назва кафедри)

Протокол від «26» серпня 2024 р. № 11

Узгоджено з гарантом освітньої програми:

(підпис)

О.В. Попело

(прізвище та ініціали)

Тип дисципліни	Обов'язкова
Мова викладання	Українська
Рік навчання та семестр	2 рік, 3 семестр ОПП «Менеджмент»
Викладач (-і)	Лашук Оксана Сергіївна, к.держ.упр.
Профайл викладача (-ів)	<a href="https://pumo.stu.cn.ua/wp-content/uploads/2023/01/profil-vykladacha_lashuk.pdf">https://pumo.stu.cn.ua/wp-content/uploads/2023/01/profil-vykladacha_lashuk.pdf</a>
Контакти викладача	+380676951415 kcyu1711@stu.cn.ua

**1. Анотація курсу.** Актуальність вивчення дисципліни «Комунікативний менеджмент» зумовлена необхідністю формування у здобувачів теоретичних знань і практичних навичок системного мислення та комплексу спеціальних знань у галузі вивчення суті, видів комунікацій на підприємстві.

Вивчення матеріалу дисципліни сприяє підвищенню рівня підготовки слухачів галузі знань «Управління та адміністрування», формуванню в них навичок самостійного науково-аналітичного опрацювання проблем з позицій суспільних і державних потреб та інтересів.

**2. Мета та цілі курсу.** Метою дисципліни «Комунікативний менеджмент» є розвиток у здобувачів вищої освіти комплексних знань з управління комунікативним процесом на підприємстві, формування ефективної комунікативної політики, розробки нових засобів і методів комунікації.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Комунікативний менеджмент» є:

- освоєння здобувачем прийомів, методів, процедур, технологій, що забезпечують ефективну інформаційну і емоційну взаємодію між різного рівня групами та індивідами, що представляють організацію та її середовище;
- здатність здобувача налагоджувати та підтримувати оптимально сприятливі для організації комунікаційні процеси;
- формувати та розвивати позитивний імідж і громадську думку;
- забезпечувати досягнення атмосфери згоди, співробітництва та визнання;
- виховувати потребу вдосконалювати власне монологічне та діалогічне мовлення в діловому спілкуванні;
- удосконалювати базові знання з ділового мовлення як складника комунікативної діяльності в системі управління підприємством.

**3. Результати навчання.** Під час вивчення дисципліни здобувач вищої освіти (ЗВО) має набути або розширити наступні інтегральну компетентність (ІК), загальні (ЗК) та спеціальні (фахові) (СК) компетентності, передбачені освітньою програмою:

ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

ЗК7. Здатність спілкуватися іноземною мовою.

ЗК8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.

СК9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

Під час вивчення дисципліни ЗВО має досягти або вдосконалити наступні програмні результати навчання (ПРН), передбачені освітньою програмою:

ПРН9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач повинен:

*знати:*

- комунікативні моделі, основні принципи взаємозв'язку комунікативних процесів сучасності, парадигму ролей комунікантів як учасників комунікативного процесу;
- засоби вербального та невербального впливу на аудиторію;
- основні мовні норми в текстах офіційно-ділового стилю в управлінні;

- місце комунікацій в системі управління підприємством;
- типи комунікативних стратегій та їх використання;
- сутність комунікативного процесу та базові моделі комунікацій;
- моделі впливу комунікацій на соціальні системи;
- сутність комунікативного процесу, форми участі громадян у процесі комунікацій, сучасні моделі комунікацій у системі управління;

*вміти:*

- використовувати сучасні досягнення в галузі управління;
- визначати типи та види комунікацій, а також ефективно їх використовувати в сучасних умовах, використовувати різні типи комунікацій в системі управління підприємством;
- визначати моделі комунікацій, розробляти детальний план заходів з приводу знищення бар'єрів в комунікації;
- визначати форми участі працівників у процесі комунікацій;
- визначити рівень ефективності комунікаційного процесу на підприємстві;
- планувати, організовувати та проводити комунікаційну політику підприємства;
- організовувати ефективний комунікаційний процес в організації та в міжособистісних відносинах.

**4. Преквізити.** Вивчення даної навчальної дисципліни здобувач розпочинає, прослухавши більшість навчальних дисциплін професійного циклів. Теоретико-методологічною базою вивчення цієї дисципліни є такі навчальні дисципліни, як: «Самоменеджмент», «Теорія управління», дисципліни вибіркового блоку «Soft Skills». У свою чергу, знання з даної дисципліни забезпечують виконання комплексного тренінгу, здійснення науково-дослідної діяльності та переддипломну практику.

**5. Обсяг курсу.** Зазначте загальну кількість кредитів, кількість занять та годин самостійної роботи.

Вид заняття	Загальна кількість годин денна
Лекції	26
Лабораторні заняття	24
Самостійна робота	100
Індивідуальне завдання – контрольна робота	
Всього кредитів – <i>вказати кількість кредитів</i>	5

У процесі навчання здобувачі отримують необхідні знання під час лекційних занять та виконання практичних завдань. Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час семінарських занять. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота здобувачів. Усі види занять розроблені відповідно до кредитно-модульної системи організації навчального процесу

## **6. Тематика курсу.**

### ***Змістовий модуль 1. Основи теорії комунікації та спілкування***

#### **Тема 1. Види комунікацій і комунікаційних зв'язків.**

Трактування понять «комунікація» і «спілкування». Комунікативна діяльність як управлінська функція. Комунікативний процес, його поняття та види. Семантичні бар'єри. Аналіз та оцінювання комунікативної політики. Взаємозв'язок між комунікаціями і демократичним управлінням. Комунікативні компетенції в діяльності менеджера.

#### **Тема 2. Сутність та поняття інформації та комунікацій в менеджменті.**

Поняття інформації, її суть та значення в процесі менеджменту. Класифікація інформації, що використовується в управлінні. Вимоги до інформації. Особливості використання інформації на верхньому, середньому, низовому рівнях менеджменту. Носії інформації. Операції та процедури обробки інформації в менеджменті. Поняття та побудова інформаційних систем. Конкуренція між повідомленнями. Сприйняття повідомлення адресатом. Мова, логіка, абстракція. Статус особи, що надсилає повідомлення.

#### **Тема 3. Сутність і значення спілкування у професійній діяльності менеджера**

Інтерації у спілкуванні. Стили спілкування. Трансакції. Види, типи і форми ділового спілкування. Індивідуальне спілкування. Спілкування керівника з підлеглими у процесі виконання ними службових обов'язків. Спілкування по телефону.

#### **Тема 4. Публічний виступ і дискусія**

Механізм виникнення страху перед публічним виступом. Підготовка до виступу перед аудиторією. Техніка публічного виступу. Дискусія. Наочність як засіб ілюстрації й доказовості у публічному виступі.

#### **Тема 5. Невербальні засоби ділового спілкування.**

Сутність невербального спілкування. Роль жестів у діловому спілкуванні передавання інформації мімікою. Форми невербального передавання інформації у міжособистісних відносинах. Невербальне спілкування у ділових ситуаціях.

### ***Змістовний модуль 2. Формування комунікативної політики та створення іміджу керівника***

#### **Тема 6. Комунікативний менеджмент та бізнес- комунікації**

Ділове середовище організації. Комунікаційна політика організації. Комунікативна служба та її призначення. Соціальне значення та цілі діяльності зі зв'язків організації з громадськістю. Громадськість як соціально активна група суспільства. Громадськість: поняття, структура, типологія. Цільова громадськість. Внутрішня та зовнішня громадськість організації. Відносини з партнерами, клієнтами, конкурентами, інвесторами, операторами ринкової інфраструктури, консультантами, органами влади, ЗМІ. Напрямки діяльності зв'язків з громадськістю сучасних організацій: зовнішні зв'язки, внутрішні зв'язки з громадськістю та зв'язки з лобістськими державними і недержавними об'єднаннями.

#### **Тема 7. Формування і реалізація комунікативної політики**

Інформація, як складова комунікаційної мережі. Інформаційне суспільство та тенденції його розвитку. Індивідуальні та групові форми управлінської комунікації. Пропагандистські комунікації. Модель сучасної пропаганди. Технології і методи пропаганди. Український та зарубіжний досвід комунікативної діяльності в менеджменті.

## **Тема 8. Створення іміджу (Imagemaking) організації та керівника**

Підходи до формулювання сутності іміджу організації. Імідж як об'єкт управлінського впливу. Внутрішній та зовнішній імідж організації. Елементи та процес формування корпоративного іміджу. Імідж керівника. Основні складові іміджу керівника. Комунікаційне забезпечення формування позитивного іміджу керівника.

### **Змістовний модуль 3. Практика комунікативного процесу в менеджменті**

## **Тема 9. Організування і проведення ділових нарад та ділових переговорів**

Сутність і класифікація ділових нарад. Підготовка до проведення нарад. Технологія проведення нарад. Нетрадиційні форми нарад. Сутність ділових переговорів і підготовка до них. Проведення ділових переговорів. Ділове листування.

## **Тема 10. Управління конфліктами на підприємстві**

Конфлікт: його суть та складові. Причини конфліктів. Конструктивні та деструктивні конфлікти. Позитивні та негативні функції конфліктів у суспільстві: Ознаки та межі конфлікту. Стратегії поведінки людей у конфлікті. Правила безконфліктного спілкування. Міжособистісні та міжгрупові конфлікти. Політичні та соціальні конфлікти. Розв'язання конфліктів. Організаційні та міжособистісні методи управління конфліктами.

**7. Система оцінювання та вимоги.** Поточний контроль – до 60 балів, в тому числі: практичні заняття – до 40 балів, розрахунково-графічна робота – 10 балів, підсумковий модульний контроль – до 10 балів.

Семестровий контроль у вигляді екзамену проводиться під час сесії у вигляді тестування (максимум 40 балів). Оцінка за результатами вивчення дисципліни формується шляхом додавання підсумкових результатів поточного контролю до оцінки за екзамен.

<b>Загальна система оцінювання курсу</b>	<i>Активна участь в роботі впродовж семестру (виконання тематичних завдань, виконання індивідуальних практичних завдань) /екзамен - 60/40</i>
<b>Вимоги до РГР, КР, КП тощо</b>	<i>Виконання контрольної роботи оцінюється в 10 балів.</i>
<b>Практичні заняття</b>	<i>Підготовка усних відповідей з лекційного матеріалу, виконання практичних завдань 40 балів</i>
<b>Умови допуску до підсумкового контролю</b>	<i>Наявність конспекту лекцій, активність протягом навчального семестру, мінімальна кількість балів 40.</i>

### **Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти**

<b>Модуль за тематичним планом дисципліни та форма контролю</b>		<b>Кількість балів</b>
<b>Змістовий модуль 1. Основи теорії комунікації та спілкування</b>		<b>19</b>
<b>1</b>	Усні відповіді, підготовленість до практичних занять	2
<b>2</b>	Повнота та своєчасність виконання завдань	15
<b>3</b>	Присутність та активність на лекціях	2
<b>Змістовий модуль 2. Формування комунікативної політики та створення іміджу керівника</b>		<b>13</b>
<b>1</b>	Усні відповіді, підготовленість до практичних занять	2

2	Повнота та своєчасність виконання завдань	10
3	Присутність та активність на лекціях	1
<b>Змістовий модуль 3. Практика комунікативного процесу в менеджменті</b>		<b>18</b>
1	Усні відповіді, підготовленість до практичних занять	2
2	Повнота та своєчасність виконання завдань	15
3	Присутність та активність на лекціях	1
<b>Контрольна робота</b>		<b>10</b>
<b>Семестровий контроль (Екзамен)</b>		<b>40</b>
<b>Разом</b>		<b>100</b>

### Шкала оцінювання результатів навчання

Оцінка в балах	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою (диференційований залік)	
		для екзамену (диференційованого заліку), курсового проєкту (роботи), практики, атестації	для заліку
90 – 100	<b>A (відмінно)</b>	відмінно	зараховано
82-89	<b>B (дуже добре)</b>	добре	
75-81	<b>C (добре)</b>	задовільно	
66-74	<b>D (задовільно)</b>		
60-65	<b>E (достатньо)</b>		
0-59	<b>FX (незадовільно)</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	незараховано з можливістю повторного складання

**8. Політики курсу.** Обов'язкова активна участь в обговоренні проблемних питань, участь у всіх видах контролю. У випадку, якщо здобувач протягом семестру не виконав у повному обсязі передбачених робочою програмою всіх видів навчальної роботи, має невідпрацьовані практичні роботи або не набрав мінімально необхідну кількість балів, він не допускається до складання заліку під час семестрового контролю, але має право ліквідувати академічну заборгованість у порядку, передбаченому «Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів НУ «Чернігівська політехніка»». Повторне складання заліку з метою підвищення позитивної оцінки не дозволяється. У випадку повторного складання іспиту всі набрані протягом семестру бали анулюються, а повторний іспит складається з двома теоретичними та одним практичним питаннями.

До загальної політики курсу відноситься дотримання принципів відвідування занять очно у відповідності до затвердженого розкладу, крім випадків карантину (коли заняття проводяться дистанційно через Інтернет), а також вільного відвідування лекційних занять для осіб, які отримали на це дозвіл. Запорукою успішного вивчення дисципліни є активність та залучення під час проведення практичних та лекційних занять – відповіді на запитання викладача (як один з елементів поточного контролю), задавання питань для уточнення незрозумілих моментів, вирішення практичних завдань. Консультації відбуваються в

аудиторіях університету у відповідності до затвердженого розкладу або ж особистих чи групових консультацій (через вбудований форум) на сторінці курсу в системі дистанційного навчання НУ «Чернігівська політехніка».

#### Політика академічної доброчесності

Академічна доброчесність повинна бути забезпечена під час проходження даного курсу (принципи описані у Кодексі академічної доброчесності Національного університету «Чернігівська політехніка» за посиланням: <https://www.stu.cn.ua/staticpages/akadem-dobrochesnist/>). Списування під час проміжного та підсумкового контролів, виконання практичних завдань на замовлення, підказки вважаються проявами академічної недоброчесності. Від усіх слухачів курсу очікується дотримання академічної доброчесності у зазначених вище моментах. До здобувачів вищої освіти, у яких було виявлено порушення академічної доброчесності, застосовуються різноманітні дисциплінарні заходи (включаючи повторне проходження певних етапів).

#### Політика заохочень та стягнень

За результатами навчальної, наукової або організаційної діяльності здобувачам вищої освіти курсу можуть нараховуватися додаткові бали – до 10 балів, у залежності від вагомості досягнень. Види позанавчальної діяльності, за якими здобувачі заохочуються додатковою кількістю балів: участь у міжнародних проєктах, наукові дослідження, тези, статті на науково-практичних конференціях тощо.

#### Політика користування ноутбуками / смартфонами

Прохання до здобувачів тримати смартфони переведеними у беззвучний режим протягом лекційних занять, так як дзвінки, переписки та спілкування у соціальних мережах відволікають від проведення занять як викладача, так й інших здобувачів. Ноутбуки, планшети та смартфони не можуть використовуватися в аудиторіях під час проведення підсумкового контролю.

#### Правила перезарахування кредитів

Кредити, отримані в інших закладах вищої освіти за даною спеціальністю з освітніх компонент, спрямованих на отримання компетентностей з курсу, можуть бути перезараховані викладачем у відповідності до положення «Порядок визначення академічної різниці та перезарахування навчальних дисциплін у НУ «Чернігівська політехніка»» шляхом співставлення отриманих програмних результатів навчання та компетентностей. У випадку проходження подібного курсу з інших спеціальностей перезараховані можуть бути лише теми, зазначені в курсі відповідно до змістових модулів.

## **8. Рекомендована література**

### **Базова**

1. Коберник І., Краснова К. Ефективні комунікації для освітніх управлінців: посібник. Київ, 2019. 72 с.
2. Приймак, Н.С. Комунікативний менеджмент : конспект лекцій. ДонНУЕТ. Кривий Ріг, 2018. 47 с.
3. Комунікації в публічному адмініструванні : конспект лекцій / [О. В. Шибаніна, В. П. Клочан, С. І. Тищенко та ін.]. Миколаїв : МНАУ, 2018. 200 с
4. Руденко О. М., Штурхецький С. В., Ткаленко Н. В., Михайловська О. В. Місцеве самоврядування та суспільні комунікації : навч. посіб. Київ : Кондор-Видавництво, 2016. 133 с.
5. Жигайло Н. І. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2012. 368 с.
6. Михайловська О.В. Комунікаційна взаємодія в системі публічного управління: практичний вимір. *Геополітика України: історія і сучасність* . 2021. № 2 (27). С. 18-25
7. Воронкова В. Г. Інформаційно-комунікаційний менеджмент: навчально-методичний посібник для бакалаврів ЗДА спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління

та адміністрування» денної та заочної форм навчання. Запоріж. держ. інж. акад. Запоріжжя, ЗДІА, 2018. 158 с.

8. Шавкун І.Г. Основи ділової комунікації: Практикум з навчального курсу «Основи ділової комунікації» для студентів напряму підготовки “Менеджмент”, Запоріжжя : ЗНУ, 2010. 100 с.

9. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті: Курс лекцій: навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів. К. : Кондор, 2003. 218 с.

10. Managerial Communication. Bharathidasan University. Course: MBA. 2017. URL: <http://www.bdu.ac.in/cde/docs/ebooks/mba/I/P16MBA2%20-%20MANAGERIAL%20COMMUNICATION.pdf>

11. Different Effective Methods of Communication (Useful). URL: <https://www.educba.com/different-methods-of-communication/>

12. Проблеми економіки та управління сучасними організаційними структурами. Методичні вказівки до практичних занять / Укл.: Н.В. Філіпова, О.В. Михайловська. Чернігів: ЧНТУ, 2020. 22 с.

### **Інформаційні ресурси**

13. Офіційний сайт бібліотеки ім. В. Вернадського. – Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua/>

14. Офіційний сайт Наукової бібліотеки НУ «Чернігівська політехніка». – Режим доступу: <http://library2.stu.cn.ua/>