



## Силабус курсу Комунікативний менеджмент

Ступінь вищої освіти – молодший бакалавр  
(початковий рівень)  
Спеціальність - 073 Менеджмент  
Освітньо-професійна програма – «Менеджмент»  
Рік навчання: 1, семестр - 2  
Кількість кредитів: 5  
Мова викладання: українська

### Керівник курсу



к. г. н., доцент Пушкар Зоряна Михайлівна

Контактна інформація: [z.pushkar@wunu.edu.ua](mailto:z.pushkar@wunu.edu.ua)  
[zoryanapushkar1971@ukr.net](mailto:zoryanapushkar1971@ukr.net),  
+380975779411

### Опис дисципліни

Дисципліна «Комунікативний менеджмент» сприяє формуванню у студентів цілісного уявлення щодо сутності комунікативного менеджменту як універсальної діяльності з вивчення, проектування, формування та розвитку комунікаційних систем, дослідження механізмів реалізації комунікативної політики організацій.

Завдання вивчення дисципліни: оволодіння методами управління інформаційною взаємодією в різних сферах предметної діяльності; дослідження комунікативної стратегії підприємства; оволодіння практичними навичками організації ділових зустрічей, ведення переговорів, службового спілкування, вмінням формувати імідж ділової людини; формування у майбутніх фахівців сучасного системного мислення та комплексу спеціальних знань у галузі управління комунікаціями на всіх стадіях життєвого циклу у взаємозв'язку із зовнішнім середовищем та його змінами.

### Структура курсу

Години (лек. / сем.)	Тема	Результати навчання	Завдання
2 / 2	1. Суть та поняття інформації та комунікацій в менеджменті	Знати класифікацію інформації, що використовується в управлінні. Вимоги до інформації. Комунікаційний процес, його елементи	Тести, питання
2 / 2	2. Форми та види комунікації в	Розуміти поняття і процес комунікації в менеджменті, ефективність комунікації в	Кейси

	організації	умовах ринку, види і форми комунікацій, інформація та її види.	
2 / 2	3. Комунікативні стратегії та комунікативна політика організації	Формувати зовнішню та внутрішню комунікативні стратегії організації, визначати методи розвитку комунікативних систем та проведення комунікативної політики організації	Кейси, управлінські завдання
2/2	4. Комунікативна політика організації	Визначати технологію планування, організації та проведення комунікаційної політики організації	Кейси
2 / 2	5. Невербальна комунікація.	Вміти аналізувати та розрізняти методи невербальної комунікації в організації	Кейси, ділова гра
2 / 2	6. Вербальна комунікація	Знати і вміти використовувати та аналізувати методи вербальної комунікації в організації	Тести, управлінські ситуації
2 / 2	7. Діловий стиль і манери спілкування.	Принциповість у спілкуванні. Проблеми в комунікації. Фактори, які впливають на спілкування. Техніки привертання уваги.	Кейси, ділова гра
2/2	8. Комунікативна культура	Вміти формувати сприятливий психологічний клімат при спілкуванні, передбачати реакцію на запитання. Вміти управління емоціями.	Тести, питання
2/2	9. Службове спілкування.	Формувати етику ділового спілкування, службовий етикет, принципи оптимізації службових відносин. Комунікативні методи управлінського впливу. Володіти методами усунення напруги під час ділового спілкування	Тести, управлінські ситуації
2/2	10. Конфлікт у комунікації.	Володіти методами усунення напруги під час ділового спілкування, вміти визначити причини виникнення конфлікту.	Кейси
2/2	11. Результативний конфлікт	Знати стратегії врегулювання конфлікту. Перетворення конфлікту на результат.	Управлінські ситуації

2/2	12. Імідж ділової людини.	Розуміти і вміти використовувати сутність та зміст іміджу. Діловий одяг. Візитні карточки. Ділові подарунки. Розробляти свій бренд. Демонструвати свій бренд.	Кейси, питання
2/2	11. Ділова зустріч.	Знати керівні принципи ділової зустрічі. Правила поведінки ділових зустрічей. Забезпечувати успіх ділової зустрічі.	Ділова гра
2/2	14. Ділові прийоми	Вміти організовувати та проводити ділові прийоми і зустрічі. Знати види прийомів – міжнародна практика. Вміти встановлювати зв'язки з впливовими людьми.	Ділова гра
2/2	15. Ділові листи.	Складати ділові листи. Знати стилі ділового листування, реквізити ділового листування.	Питання, письмові завдання

### Літературні джерела

1. Бурмака Т. М., Великих К. О. Комунікативний менеджмент: конспект лекцій (для студентів бакалаврату всіх форм навчання спеціальності 073 Менеджмент. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 69с. URL: <https://eprints.kname.edu.ua/52644/1/2018%20175%D0%9B%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%9A%D0%9C.pdf>
2. Васильченко М.І., Гришко В.В. Комунікативний менеджмент: навч. посіб. Полтава: ПолтНТУ, 2018. 208 с.
3. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Мельник В.В. Етика ділового спілкування. Навч. посіб. для ВНЗ: навч. посібник, 2017. 312 с.
4. Вербальна та невербальна комунікація: навч. матеріали он-лайн: менеджмент. UR:[http://pidruchniki.com/85119/menedzhment/verbalna\\_neverbalna\\_komunikatsiya](http://pidruchniki.com/85119/menedzhment/verbalna_neverbalna_komunikatsiya)
5. Види комунікацій в організації: теорія організації та організаційна поведінка: менеджмент. UR: [http://stud.com.ua/39779/menedzhment/vidi\\_komunikatsiy\\_organizatsiyi](http://stud.com.ua/39779/menedzhment/vidi_komunikatsiy_organizatsiyi).
6. Ділове спілкування та культура мовлення. Пентилюк М., Маруніч І., Гайдаєнко І. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 224 с.
7. Дороніна М. С., Доронін А.В. Культура ділового спілкування і партнерства: навчальний посібник. Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. 204с.
8. Жигайло Н. І. Комунікативний менеджмент: Навчальний посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2012. 368 с.
9. Комунікативний менеджмент: конспект лекцій для здобувачів вищої освіти гуманітарного факультету та навчально-наукового інституту дистанційної та заочної освіти/ Уклад. : В.П. Кубко. Одеса: ДУ «Одеська політехніка», 2021. 92с. URL: <http://dspace.op.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/12240/1/%D0%9A%D0%9C%D0%BA%D0%BE%>

[D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82\\_%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9.pdf](https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/3075/1/komunikatyvnyj_menedzhment.pdf)

10. Комунікативний менеджмент. Методичні рекомендації для студентів усіх форм навчання освітнього рівня (ОР) «Бакалавр» за спеціальностями 073 «Менеджмент», 281 «Публічне управління та адміністрування». Укладачі: Гринчук Ю.С., Хахула Л.П., Коваль Н.В., Хахула Б.В., Биба В.А. Біла Церква, 2019. 73с. [URL: https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/3075/1/komunikatyvnyj\\_menedzhment.pdf](https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/3075/1/komunikatyvnyj_menedzhment.pdf)
11. Комунікативний менеджмент. Антипцева А.: навч.-метод. посібник. Харків, 2013. 53 с.
12. Коулман П. Т. Результативний конфлікт / Пітер Т. Коулман, Роберт Фергюсон; пер. з англ. Інна Софієнко. 2-ге вид. К.: Наш формат, 2017. 312 с.
13. Крисько Ж. Л. Роль ділових комунікацій в управлінні організацією. *Економіка тасуспільство: електронне наукове фахове видання*. 2021. Випуск 24. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-43>.
14. Крисько Ж.Л., Скишляк О.А. Важливість неформальних комунікацій в управлінні бізнесом. *Інфраструктура ринку. Електронне наукове фахове видання*. Випуск № 32. Одеса, 2019. С. 131-136. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32\\_2019\\_ukr/21.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/21.pdf)
15. Криштанович С., Бойко А. Критерії ефективності в управлінні організаційними комунікаціями. *Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності* : зб. тез міжнар. наук.-практ. конф. Львів : ЛДУФК імені Івана Боберського, 2020. С. 313-315.
16. Олійник Н. Ю. Комунікативний менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів економічного факультету освітньо-професійної програми підготовки бакалавра спеціальності 073 Менеджмент. Кам'янець-Подільський, 2020. 112 с. [URL:http://elar.kpnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/3622/Komunikatyvnyi-menedzhment-navch.posib.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://elar.kpnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/3622/Komunikatyvnyi-menedzhment-navch.posib.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
17. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті: Курс лекцій [Текст]: навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів. К. : Кондор, 2003. 218 с.
18. Професійні комунікації: Навчальний посібник «Ділове спілкування» / уклад. О. М. Жук, Л.Ю. Тиха. Луцьк: Луцький НТУ, 2016. 112с. URL: [https://d7.lutskntu.com.ua/sites/default/files/profesiyni\\_komunikaciyi\\_posibnik.pdf](https://d7.lutskntu.com.ua/sites/default/files/profesiyni_komunikaciyi_posibnik.pdf)
19. Пушкар З.М. Методичні рекомендації до виконання комплексного практичного індивідуального завдання (КПЗ) з дисципліни «Комунікативний менеджмент». Тернопіль: ЗУНУ, 2022.
20. Пушкар З. М. Лідерство як невід'ємна складова управління / З.М. Пушкар, О.Хомуляк. Концептуальні аспекти розвитку економіки. Матеріали X Регіональної науково-практичної Інтернет-конференції молодих вчених та студентів, 8 листопада 2019 року. Тернопіль: ТНТУ, 2019. С. 58–61.
21. Пушкар З.М. Комунікаційні канали під час військового стану в Україні /З.М. Пушкар, Б.Т. Пушкар. Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах війни та післявоєнної відбудови України. Матеріали доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (Тернопіль, 31 травня 2022 року). Тернопіль. ЗУНУ, 2022. С.159-162.
22. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Роль комунікативного менеджменту в системі управління аграрними підприємствами. Теоретичні та практичні засади забезпечення сталого агровиробництва та соціально-економічного розвитку сільських територій в умовах інноваційної економіки : матеріали Всеукр. наук.- практ. конф. Харків: ХНАУ, 2021. 244 с.

23. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/26931/1/%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A%20%D0%9A%D0%9C%202017=%D0%92%D0%95%D0%A0%D0%A1%D0%A2%D0%9A%D0%90.pdf>
24. Шавкун І.Г. Основи ділової комунікації: Практикум з навчального курсу «Основи ділової комунікації» для студентів напряму підготовки “Менеджмент”, Запоріжжя: ЗНУ, 2010. 100с. URL: [http://ebooks.znu.edu.ua/files/metodychky/2010/10/osn\\_dil\\_kommun.pdf](http://ebooks.znu.edu.ua/files/metodychky/2010/10/osn_dil_kommun.pdf)
25. Шкільняк М.М., Овсянюк – Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022р. 258с. URL: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/46199/1/MenedjmentPD\\_B5\\_1.11.22.pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/46199/1/MenedjmentPD_B5_1.11.22.pdf)
26. Zoriana Pushkar. Information Support of Social Audit /Inna Sysoieva, Andriy Pukas, Nadiia Yushchenko, Oleh Vatslavskyi, Serghiy Radynskyu. 2022 12<sup>th</sup> International Conference on Advanced Computer Information Technologies ACIT’2022. Conference Proceedings. Spisska Kapitula, Slovakia 26-28 September 2022. 255-261. Part Number: CFP22S92-ART.ISBN: 978-1-6654-1050-2.ISSN:2770-5226 <http://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/10940/1/Improving%20the%20quality%20of%20IT%20students%E2%80%99education%20the%20Ukrainian%20experience.pdf>

### Політика оцінювання

- **Політика щодо дедлайнів та перескладання:** Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (-10 балів). Перескладання модулів відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
- **Політика щодо академічної доброчесності:** Використання друкованих і електронних джерел інформації під час контрольних заходів заборонено.
- **Політика щодо відвідування:** Відвідування занять є обов’язковим компонентом оцінювання, за яке нараховуються бали. За об’єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись в он-лайн формі за погодженням із керівником курсу.

### Оцінювання

Остаточна оцінка за курс розраховується як середньозважена величина, залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2	Заліковий модуль 3	Екзамен
20%	20%	20%	40%
1. Усне опитування під час заняття, тестування, управлінські ситуації (6 тем по 8 балів = 48 балів). 2. Письмова робота - мах 52 бали.	1. Усне опитування під час заняття, тести, управлінські ситуації (9 тем по 4,5 балів = 40 балів). 2. Письмова робота – мах 60 балів.	1. Виконання завдань під час тренінгу – мах 20 балів. 2. Підготовка КПІЗ – мах 50 балів. 3. Захист КПІЗ – мах 30 балів.	1. Відповідь на два запитання, Кожне з яких – мах 20 балів, а у підсумку – 40 балів. 2. Завдання – мах 60 балів.

### Шкала оцінювання студентів:

<b>ECTS</b>	<b>Бали</b>	<b>Зміст</b>
A	90-100	відмінно
B	85-89	добре
C	75-84	добре
D	65-74	задовільно
E	60-64	достатньо
FX	35-59	незадовільно з можливістю повторного складання
F	1-34	незадовільно з обов'язковим повторним курсом