

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ДМИТРА МОТОРНОГО  
Кафедра «Менеджмент»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри, д.е.н., проф..

 Світлана НЕСТЕРЕНКО  
31 «серпня» 2021р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**  
**«Комунікативний менеджмент»**

факультет економіки та бізнесу  
для здобувачів ступеня вищої освіти «Магістр» зі спеціальності  
281 «Публічне управління та адміністрування»  
за ОПП «Публічне управління та адміністрування»  
(на основі ОР «Бакалавр»)  
факультет економіки та бізнесу

2021– 2021 н.р.

Робоча програма навчальної дисципліни «Комунікативний менеджмент» для здобувачів ступеня вищої освіти «Магістр» зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» за ОПІ «Публічне управління та адміністрування» (на основі ОР «Бакалавр»). - Мелітополь, ТДАТУ, 2021. – 14 с.

Розробник: Наталія Бочарова, к.е.н., доцент

Робочу програму затверджено на засіданні кафедри «Менеджмент»

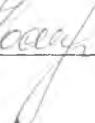
Протокол № 1 від «31» серпня 2021 року

Завідувач кафедри «Менеджмент»

д.е.н, професор  Світлана НЕСТЕРЕНКО

Схвалено методичною комісією факультету економіки та бізнесу зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» за ОПІ Публічне управління та адміністрування (на основі ОР «Бакалавр»)

Протокол від «02» вересня 2021 року № 1

Голова, доц.  Анна КОСТЯКОВА

Бочарова Н., ТДАТУ, 2021 рік ©

# 1 ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	
Кількість кредитів <b>4</b>	Галузь знань: <b>28 «Публічне управління та адміністрування»</b> (шифр і назва)	<b>За вибором студента</b>	
Загальна кількість годин – <b>120</b>	Спеціальність <b>281 «Публічне управління та адміністрування»</b> шифр та назва	Курс	Семестр
Змістових модулів – <b>2</b>		<b>M1</b>	<b>1-й</b>
Тижневе навантаження: аудиторних занять - <b>4 год.</b> самостійна робота студента – <b>6 год.</b>	Ступінь вищої освіти: <b>«Магістр»</b>	Вид занять Лекції Лабораторні заняття Практичні заняття Семінарські заняття Самостійна робота	Кількість годин <b>22 год.</b> <b>22 год.</b> <b>76 год.</b> Форма контролю: <b>Екзамен</b>

## 2 МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Мета курсу** - здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми з питань налагодження ефективних комунікацій в сфері менеджменту, набуття знань про теорію та практику з питань комунікацій в менеджменті, оволодіння практичними навичками організації ділових зустрічей, ведення переговорів, службового спілкування, вміння формувати імідж ділової людини що передбачає застосування теорій та методів відповідної науки і характеризується комплексністю та невизначеністю умов; оволодіння практичними навичками організації ділових зустрічей, ведення переговорів, службового спілкування, вміння формувати імідж організації та ділової людини.

**Завдання курсу:**

- висвітлення теоретичних аспектів сучасних проблем ділової комунікації;
- одержання студентами стійких сучасних знань з теорії і методологію комунікативного менеджменту;
- формування у студентів практичних навичок і вмінь щодо розробки стратегії комунікативного менеджменту;
- засвоєння методик психодіагностики як передумови ефективного спілкування в процесі управління, опанування методиками та практичними навичками професійного спілкування фахівців з менеджменту з використанням вербалних та невербалних комунікативних технік і технологій;
- набуття знань і навичок з міжкультурної комунікації, професійного використання сучасних комунікативних технологій задля побудови ефективних зв'язків з партнерами по бізнесу, дотримання правил етикету та культури спілкування в професійному середовищі;
- формування у них навиків і вмінь самостійного аналізу стану ділової комунікації та розроблення практичних рекомендацій щодо її посилення, розвиток здібностей до науково-дослідної роботи, а також самостійності та відповідальності в обґрунтуванні та прийнятті рішень з комунікативного менеджменту.

**Предмет курсу** – економічні, організаційні й соціально-психологічні відносини як складові комунікативного менеджменту в процесі управління організаціями, підприємствами, установами.

У результаті вивчення дисципліни **студент повинен**

**знати:**

- теоретико-методологічні засади комунікативного менеджменту як складової соціально-трудових відносин та основного важеля управління підприємствами та установами ;
- характеристики та прикладні аспекти використання особливостей ділової комунікації, функції, засоби, види, форми ділової комунікації;

— методологічні аспекти оцінювання стану ділової комунікації в організації;

— основні механізми, ефекти і закономірності сприйняття партнера по спілкуванню;

— способи і форми формування ділового іміджу;

— вербалні і невербалні засоби спілкування;

— особливості і технології оцінювання спеціальних форм ділових комунікацій;

— сучасні комунікативні технології при здійсненні ділової комунікації;

— механізми і прийоми впливу в процесі ділового спілкування;

— основні етичні норми і принципи ділової комунікації;

— правила ділового етикету в діловій взаємодії;

— концептуальні основи і стратегії комунікативного менеджменту.

**вміти:**

— користуватися верbalьними і невербальними засобами спілкування;

— розпізнавати наміри партнерів, що користуються вербальними і невербальними засобами спілкування;

— застосовувати сучасні комунікаційні технології для забезпечення ефективної ділової комунікації;

— об'єктивно сприймати співрозмовника при спілкуванні і прогнозувати результат комунікації;

— вступати в контакт і встановлювати доброзичливу атмосферу під час комунікації з бізнеспартнерами;

— здійснювати переговори, ділову розмову, ділову бесіду, співбесіду при наймі на роботу, нараду, дискусію, ділові наради, диспути, спори презентації;

— організовувати групи для ефективної колективної комунікації;

— використовувати ефективні прийоми поведінки в процесі комунікації з урахуванням правил етики бізнесу та ділового етикету;

— вирішувати конфлікти в діловому спілкуванні;

— долати комунікативні бар'єри; управляти емоційним станом у процесі ділової комунікації;

— орієнтуватися в теоретичних концепціях сучасного комунікативного менеджменту;

— уміти застосовувати алгоритми концепцій сучасного комунікативного менеджменту в реальному управлінні концепціях сучасного комунікативного менеджменту.

## ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### **Змістовий модуль 1. “*Теоретичні та методологічні засади менеджменту комунікацій*”**

**Тема 1. “Поняття про комунікативний менеджмент”** [1, с. 1-25; 3, с. 3-27; 4, с. 6-45]

Предмет, об’єкт, мета і завдання комунікативного менеджменту.  
Визначення поняття комунікації, види інформації.

Способи передачі інформації.

Засоби передачі інформації

**Тема 2. “Основні підходи до визначення комунікації”**[3, с. 35-59; 4, с. 32-44; 5, с. 32-61]

Комуникація як сфера знання і наукових інтересів.

Комуникаційний процес та його складові.

Комуникаційний акт як функціональна одиниця комунікаційного процесу.

Моделі комунікації.

**Тема 3. “Ділове спілкування. Мова і мовлення”**[3, с. 49-61; 8, с. 36-62]

Поняття про спілкування.

Функції спілкування.

Різновиди спілкування.

Різновиди мовлення.

**Тема 4. “Індивідуальні особливості міжособистісного спілкування.**

**Стадії міжособистісного розуміння”**[6, с. 82-139, 10, с. 51-75; 34;36]

Індивідуальні особливості міжособистісного спілкування.

Стадії міжособистісного розуміння.

Адекватність розуміння поведінки інших людей.

Феномени ідентифікації, рефлексії та емпатії.

**Тема 5. “Конфлікт. зони комфорту. Типи поведінкових реакцій ”**[1, с. 49-75, 3, с. 79-82; 8, с. 102-132; 12]

Конфлікт. Структура конфлікту.

Динаміка конфлікту.

Функції та типологія конфліктів.

Основні стилі поведінки при роз’язанні конфліктів.

**Тема 6. “Етикетна поведінка учасників акту спілкування.**

**Антиетикет. Помилки в мовленні ”**[1, с. 49-75, 3, с. 79-82; 6, с. 102-132; 12]

Етикетна поведінка у мовленні.

Стандартні етикетні ситуації.

Порушення етикету спілкування.

**Змістовий модуль 2. “Комунікативний менеджмент як бізнес-процес”**

**Тема 7. “Психологічні принципи ділового спілкування”**[1, с. 49-75, 3, с. 79-82; 8, с. 102-132; 12]

Культура ділового спілкування.

Принципи ефективного ділового спілкування.

Конфліктні ситуації при веденні ділових переговорів.

Комунікаційне управління конфліктом.

Виробничий етикет та його правила.

**Тема 8. “Поняття письмових комунікацій”**[1, с. 49-75, 3, с. 79-82; 8, с. 102-132]

Види, засоби і канали передачі письмових повідомлень.

Етика письмових комунікацій.

Бар'єри письмових комунікацій, шляхи їх подолання.

Основні принципи письмових комунікацій.

**Тема 9. “Ділові зустрічі та переговори”**[1, с. 139-162, 7, с. 79-82; 8, с. 102-132]

Підготовка та проведення ділових зустрічей.

Складання ділових листів.

Службові записи, розпорядження, інструкції та інші внутрішні документи компанії.

**Тема 10. “Поняття комунікативної компетентності особистості керівника”**[8, с. 144-162; 9, с. 83-154]

Комунікативна соціальна компетентність особистості керівника.

Поняття доброзичливості менеджера.

Формування довір’я управлінця.

**Тема 11. “Механізми керування комунікаціями”**[8, с. 144-162; 9, с. 83-154]

Види та засоби комунікаційного процесу.

Функції комунікаційного менеджменту.

Управління репутацією організації.

Функціональні обов’язки менеджера з комунікацій.

### 3 СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Номер тижня	Вид занять	Тема заняття або завдання на самостійну роботу	Кількість			
			годин			балів
			лк	лаб.	пр.	
<b>Змістовий модуль 1. «Теоретичні та методологічні засади менеджменту комунікацій»</b>						
1	Лекція 1	Поняття про комунікативний менеджмент	2			
	Практичне заняття 1	Методологічні основи комунікативного менеджменту			2	2
	Самостійна робота 1	Робота на порталі			6	2
2	Лекція 2	Основні підходи до визначення комунікації	2			
	Практичне заняття 2	Комунікативні ролі навички менеджерів їх основні елементи			2	2
	Самостійна робота 2	Робота на порталі			6	2
3	Лекція 3	Ділове спілкування. Мова і мовлення	2			
	Практичне заняття 3	Види та форми комунікації в організації			2	2
	Самостійна робота 3	Робота на порталі			6	2
4	Лекція 4	Індивідуальні особливості міжособистісного спілкування. Стадії міжособистісного розуміння	2			

	Практичне заняття 4	Етика ділового спілкування			2		2
	Самостійна робота 4	Робота на порталі			6		2
5	Лекція 5	Конфлікт. зони комфорту. Типи поведінкових реакцій	2				
	Практичне заняття 5	Комунікативні конфлікти та їх наслідки			2		2
	Самостійна робота 5	Робота на порталі			6		2
6	Лекція 6	Етикетна поведінка учасників акту спілкування. Антиетикет. Помилки в мовленні	2				
	Практичне заняття 6	Організація та проведення ділових зустрічей та ділових прийомів			2		3
	Самостійна робота 6	Робота на порталі			6		2
7,8	Підготовка до написання ПМК I	Самостійна робота			10		
	Підсумковий контроль за змістовий модуль I	ПМК I					10
<b>Всього за змістовий модуль 1 – 60 год.</b>			<b>12</b>		<b>12</b>	<b>46</b>	<b>35</b>
<b>Змістовий модуль 2. «Комунікативний менеджмент як бізнес-процес»</b>							
9	Лекція 7	Психологічні принципи ділового спілкування	2				

	Практичне заняття 7	Писемні комунікації. Ділове листування			2		3
	Самостійна робота 7	Робота на порталі			4	2	
10	Лекція 8	Поняття письмових комунікацій	2				
	Практичне заняття 8	Організація проведення зборів і нарад, бесід і комерційних переговорів			2		3
	Самостійна робота 8	Робота на порталі			4	2	
11	Лекція 9	Ділові зустрічі та переговори	2				
	Практичне заняття 9	Ділова атрибутика і одяг			2		3
	Самостійна робота 9	Робота на порталі			4	2	
12	Лекція 10	Поняття комунікативної компетентності особистості керівника.	2				
	Практичне заняття 10	Організація зустрічей та нарад			2		3
	Самостійна робота 10	Робота на порталі			4	2	
13	Лекція 11	Механізми керування комунікаціями	2				
	Практичне заняття 11	Основні правила написання прес-релізу й резюме			2		3
	Самостійна робота 11	Робота на порталі			4	2	
14,15	Підготовка до написання	Самостійна робота			10		

	ПМК II					
	Підсумковий контроль за змістовий модуль II	ПМК II				10
<i>Всього за змістовий модуль 2 – 60 год.</i>	<b>10</b>		<b>10</b>	<b>30</b>	<b>35</b>	
<i>Екзамен</i>					<b>30</b>	
<i>Всього з навчальної дисципліни 120 год.</i>					<b>100</b>	

## **5. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВИНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ №1**

1. Предмет, об'єкт, мета і завдання комунікативного менеджменту.
2. Визначення поняття комунікації, види інформації.
3. Способи передачі інформації.
4. Засоби передачі інформації.
5. Комунікація як сфера знання і наукових інтересів.
6. Комунікаційний процес та його складові.
7. Комунікаційний акт як функціональна одиниця комунікаційного процесу.
8. Моделі комунікації.
9. Поняття про спілкування.
10. Функції спілкування.
11. Різновиди спілкування.
12. Різновиди мовлення.
13. Індивідуальні особливості міжособистісного спілкування.
14. Стадії міжособистісного розуміння.
15. Адекватність розуміння поведінки інших людей.
16. Феномени ідентифікації, рефлексії та емпатії.
17. Конфлікт та його класифікація.
18. Структура конфлікту.
19. Динаміка конфлікту.
20. Функції конфліктів.
21. Типологія конфліктів.
22. Основні стилі поведінки при роз'язанні конфліктів.
23. Етикетна поведінка у мовленні.
24. Помилки у мовленні.
25. Антиетикет.
26. Стандартні етикетні ситуації.
27. Порушення етикету спілкування.

## **ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВИНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ №2**

28. Культура ділового спілкування.

29. Принципи ефективного ділового спілкування.
30. Конфліктні ситуації при веденні ділових переговорів.
31. Комуникаційне управління конфліктом.
32. Виробничий етикет та його правила.
33. Види передачі письмових повідомлень.
34. Засоби передачі письмових повідомлень.
35. Канали передачі письмових повідомлень.
36. Етика письмових комунікацій.
37. Бар'єри письмових комунікацій.
38. Шляхи подолання бар'єрів письмових комунікацій.
39. Основні принципи письмових комунікацій.
40. Підготовка до проведення ділових зустрічей.
41. Проведення ділових зустрічей.
42. Складання ділових листів.
43. Службові записи.
44. Службові розпорядження.
45. Службові інструкції.
46. Службові внутрішні документи компанії.
47. Комуникативна соціальна компетентністьособистості керівника.
48. Поняття доброзичливості менеджера.
49. Формування довір'я управління.
50. Механізми керування комунікаціями.
51. Види комунікаційного процесу.
52. Засоби комунікаційного процесу.
53. Функції комунікаційного менеджменту.
54. Управління репутацією організації.
55. Функціональні обов'язки менеджера з комунікацій.

## 6. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### *Основна*

1. Жигайло Н. Комуникативний менеджмент: навчальний посібник / Н. Жигайло. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2012. 368 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://econom.lnu.edu.ua/course/komunikatyvnyj-menedzhment>.
2. Іщенко М.І., Міщук Є.В., Адамовська В.С., Усик Д.Д. Комуникаційний менеджмент в сучасних організаціях. *ДонДУУ МЕНЕДЖЕР*. 2018. № 3(80). С. 39-45. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ects.udau.edu.ua/assets/files/programs/agronomiya/bakalavr/ok-6-komunikativnij-menedzhment-selabus.pdf>.
3. Осовська Г.В. Комуникації в менеджменті. Курс лекцій. – Житомир: ЖІТІ, 2000. 336 с. 432 екз. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://library.cibs.ubs.edu.ua/cgi-BIN/irbis64r\\_12/cgiirbis\\_64.exe?LNG=&Z21ID=&I21DBN=CIBS\\_PRINT&P21](http://library.cibs.ubs.edu.ua/cgi-BIN/irbis64r_12/cgiirbis_64.exe?LNG=&Z21ID=&I21DBN=CIBS_PRINT&P21)

DBN=CIBS&S21STN=1&S21REF=&S21FMT=fullw\_print&C21COM=S&S21C  
NR=&S21P01=0&S21P02=1&S21P03=A=&S21STR=%D0%9E%D1%81%D0%  
BE%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0,%20%D0%93.%20%D0%9  
2.

4. Осовська Г.В., Копитова І.В. Комуникації в менеджменті. Практикум. Ж.: ЖІТІ, 2002. 199. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fa.udau.edu.ua/assets/files/20-20-2020/silabus-komunikativnij-menedzhmentl.pdf>.

### ***Допоміжна***

1. Анцупов А.Я., Малышев А.А. Введение в конфликтологию. К.: МАУП, 1996. 104 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sdo.mgaps.ru/books/KP1/M11/file/1.pdf>

2. Вечер Л.С. Секреты делового общения. Мн.: Высш. шк., 1996. 367 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://spplib.ru/catalog-/books/11200156-sekretы-delovogo-obshcheniya>

3. Етика ділового спілкування : навчальний посібник для вузів / за ред. Т.Б. Гриценко, Т.Д. Іщенко, Т.Ф. Мельничук. К. : Центр учебової літератури, 2007. 344 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.cul.com.ua/preview/Etika\\_dilovogo\\_spilk\\_Gricenko.pdf](http://www.cul.com.ua/preview/Etika_dilovogo_spilk_Gricenko.pdf)

4. Кірєв О. В. Типологія бізнес-комунікацій інноваційно-активного промислового підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2014. № 4. С. 39-46. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=eсmebi\\_2014\\_4\\_8](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=eсmebi_2014_4_8)

5. Коваль А.П. Культура ділового мовлення. Писемне та усне ділове спілкування. К.: Вища школа, вид. при КДУ, 1977. 295 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.twirpx.com/file/621312/>

6. Комащенко І.І. Комуникаційний менеджмент та механізми його реалізації для презентації інноваційних проектів. *Наукові записки Інституту журналістики.* 2018. Том (1). С. 53-61. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=Nzizh\\_2018\\_1\\_8](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nzizh_2018_1_8)

7. Мізіна О.В., Казановська І.В. Сучасні підходи в менеджменту комунікаційної діяльності. *Ефективна економіка.* 2017. № 4. . [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5529>

8. Палагута С.С. Особливості застосування комунікативних технологій щодо зв’язку органів державної влади і громадськості. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор».* 2018. Випуск 2-1 (45). С. 66-69. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.business-navigator.ks.ua/>

9. Прус Л.Р. Комуникаційний менеджмент. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 1. С. 38-41. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:  
[http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009\\_1/zmist.files/\\_09.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_1/zmist.files/_09.pdf)
10. Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування менеджера: Навч. посібник. К.: Знання, 2005. 442 с. . [Електронний ресурс]. – Режим доступу:  
<http://www.info-library.com.ua/books-book-145.html>
11. Peters H. P. Gap between science and media revisited: Scientists as public communicators. Proceeding of the National Academy of Sciences of the United States of America, 2013. Vol. 110 (Suppl. 3): 14102–14109.
12. Ruck K. & Welch M. Valuing internal communication; management and employee perspectives. *Public Relations Review*, 2012. Vol. (38), P. 294–302.

## 7. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

1. Навчально-інформаційний портал ТДАТУ <http://op.tsatu.edu.ua>
2. Наукова бібліотека ТДАТУ <http://www.tsatu.edu.ua/biblioteka/>
3. Методичний кабінет кафедри менеджменту.
4. Сайт кафедри менеджменту <http://www.tsatu.edu.ua/ouses/>
5. Internet.