

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДВНЗ «ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА»**

Факультет/інститут економічний

Кафедра менеджменту і маркетингу

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

БК 57. Комунікативний менеджмент

Освітня програма Менеджмент організацій і адміністрування

Спеціальність 073 Менеджмент

Галузь знань 07 Управління і адміністрування

Затверджено на засіданні кафедри
Протокол № 1 від 27 серпня 2020 р.

ЗМІСТ

1. Загальна інформація
2. Анотація до курсу
3. Мета та цілі курсу
4. Результати навчання (компетентності)
5. Організація навчання курсу
6. Система оцінювання курсу
7. Політика курсу
8. Рекомендована література

1. Загальна інформація	
Назва дисципліни	Комунікативний менеджмент
Викладач (-і)	к.е.н., доц. Мацола С.М.
Контактний телефон викладача	+38(095)716 72 49
E-mail викладача	solomiia.matsola@pnu.edu.ua
Формат дисципліни	Очний, заочний
Обсяг дисципліни	3 кредити ECTS
Посилання на сайт дистанційного навчання	https://d-learn.pnu.edu.ua/index.php?mod=course&action=ReviewOneCourse&id_cat=98&id_cou=2651
Консультації	Очні консультації: згідно розкладу консультацій
2. Анотація до курсу	
<i>Комунікація відіграє</i> надзвичайно важливу роль у практичній діяльності майбутніх фахівців з менеджменту, зокрема і менеджерів зовнішньоекономічної діяльності. Практично все, що роблять менеджери різних рівнів для вирішення стратегічних та тактичних завдань розвитку своїх фірм, вимагає ефективного обміну інформацією. Головною умовою ефективності ділової комунікації є усвідомлення того, що можливість реалізації цілей взаємодії зростає, якщо правильно організувати її проведення і досягти при цьому створення атмосфери взаєморозуміння, довіри і співробітництва. Тому у підготовці менеджерів не можна обійтися без вивчення курсу „Комунікативний менеджмент”. Результатами вивчення курсу «Комунікативний менеджмент» є розвиток у майбутніх фахівців умінь правильно визначати і оцінювати причини виникнення труднощів при комунікаціях, вести ділові розмови, комерційні переговори та ділові прийоми. Ці уміння формуються у даній дисципліні на усіх етапах вивчення.	
3. Мета та цілі курсу	
<i>Мета курсу</i> полягає в набутті студентами теоретичних знань з питань комунікацій в менеджменті, оволодіння практичними навичками організації ділових зустрічей, ведення переговорів, службового спілкування, вмінням формувати імідж ділової людини. В результаті вивчення дисципліни «Комунікативний менеджмент» студенти повинні знати: - поняття спілкування та типи спілкування, роль комунікацій в менеджменті; - елементи комунікативного процесу; - труднощі комунікації та основні групи помилок комунікацій; - Методи комунікативного управлінського впливу. <i>Студенти повинні вміти на практиці застосовувати наступні вміння:</i> - правильно говорити, слухати та сприймати повідомлення; - підготувати та вести переговорний процес; - вибирати адекватну стратегію, методи і технологію ефективного впливу на конкретний соціальний конфлікт; - організувати та провести діловий прийом;	
4. Результати навчання (компетентності)	
Програмні компетентності 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 ЗК6. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово. ЗК7. Здатність спілкуватися іноземною мовою. СК6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо. СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління. СК14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.	

Програмні результати навчання

ПРН3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

ПРН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

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

ПРН13. Спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами.

ПРН15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

ПРН 20. Здатність ефективно виконувати комунікативні навички у сфері розв'язання проблем менеджменту та адміністрування.

5. Організація навчання курсу

Обсяг курсу - 90 год.

Вид заняття	Загальна кількість годин
лекції	20
семінарські	20
самостійна робота	50

Ознаки курсу

Семестр	Спеціальність	Курс (рік навчання)	Нормативний / вибірковий
8	073 Менеджмент	четвертий	вибірковий

Тематика курсу

Тема, план	Форма заняття	Літерату ра	Завдання, год	Вага оцінк и	Термін виконання
Тема 1. Спілкування та комунікації Проблема та практика спілкування. Поняття спілкування. Типи спілкування. Предмет спілкування. Накопичувачі свідомості. Поняття комунікації. Структура комунікації. Умови ефективності зворотного зв'язку. Ефективність комунікації в умовах ринку. Причини розвитку комунікації в бізнесі. Багатоканальний комунікативний зв'язок.	Лекція, семінарське заняття	[1,2,3,6]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття, пройти тестування	5 балів	До наступного заняття за розкладом
Тема 2. Процес та види комунікацій Структура комунікативного процесу. Елементи комунікативного процесу (відправник, кодування, повідомлення, канали передачі, декодування, приймач, відгук, зворотний зв'язок). Шуми у системі комунікації.	Лекція, семінарське заняття	[1,2,3,7]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом

Ділова розмова. Бесіда, обговорення, співбесіда. Круглий стіл, мозкова атака, ділова командна гра. Спір, полеміка, дискусія. Диспути, дебати. Торги. Багатосторонні переговори („третейський суд”, „поділ здобичі”, „сеанс одночасної гри”). Види комунікації. Форми комунікації. Висхідні та низхідні комунікації. Схеми комунікації (лінійна, кільцева, зіркова, колесо, багатозв’язна, ієрархічна). Структура спілкування. Підходи до спілкування як до процесу.					
Тема 3. Ділові стратегії Загальна характеристика стратегії. П’ять елементів стратегії. Види стратегій. Ділова стратегія. Функціональна стратегія. Стратегія як тактика вибору тактик. Стратегічний сценарій. Параметри стратегічного сценарію. Види стратегічних сценаріїв. Шість принципів постановки цілей. Закони управлінського спілкування.	Лекція, семінарське заняття	[3,4,5,7]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом
Тема 4. Труднощі та бар’єри комунікації Труднощі комунікації. Основні групи помилок комунікації. Помилки відправлення повідомлення, одержання повідомлення, особистих настанов, колективної дії, організації. Основні причини поганої комунікації. Неправильна настанова свідомості та якість комунікації. Міжособистісні бар’єри, пов’язані із сприйняттям, семантичними бар’єрами, невербальними перепонами, неякісним зворотним зв’язком, невмінням слухати. Помилки в спілкуванні. Бар’єри спілкування.	Лекція, семінарське заняття	[5,6,9,11]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття Пройти тестування до теми	5 балів	До наступного заняття за розкладом
Тема 5. Мовна діяльність:	Лекція,	[5,6,9,11]	Опрацювати	5	До

значення, зміст, розуміння Мова. Мовлення. Знаки-індекси. Знаки-образи. Знаки-символи. Поняття розуміння. Рівні розуміння. Тезаурус особистості. Фразеологія. Фразеологічні кластери. Кластер позитивної поведінки. Кластер відсутності у суб'єкта адекватного сприйняття зовнішнього світу. Кластер утруднення власної активності. Кластер суб'єктивної оцінки власної поведінки. Кластер порушення цілеспрямованої діяльності. Кластер аморальності. Кластер брехливості. Кластер конформізму. Тести ідентифікації суб'єкта.	семінарське заняття		лекційний матеріал, підготуватис я до семінарськог о заняття	балів	наступного заняття за розкладом
Тема 6. Діловий стиль і манери обговорення Ділове спілкування. Діловий стиль спілкування. Різниця між цими поняттями. Поняття принциповості по суті та принциповості по формі. Техніка боротьби. Принцип реалізації переваг. Правила, яких треба дотримуватися для реалізації цього принципу. Співробітництво. Фактори, що сприяють раціональній взаємодії.	Лекція, семінарське заняття	[5,6,7]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватис я до семінар- ського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом
Тема 7. Службове спілкування Етика ділового спілкування. Причини неетичної поведінки. Правила етики службових відносин. Поняття етики та етикету. Службовий етикет. Правило об'єктивності. Увага до фактів. Наказ і прохання. Етика покарання. Принципи покарання. Формула звільнення. Подяка та комплімент. Комунікативні принципи оптимізації службових відносин. Правила усного розпорядження. Правила вітань і прощань. Методи комунікативного управлінського впливу.	Лекція, семінарське заняття	[4,6,8]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватис я до семінар- ського заняття	5 балів	До наступного заняття за розкладом

Тема 8. Ведення комерційних переговорів Підготовка до переговорів. Вибір часу та місця зустрічі. Підготовка приміщення. Опрацювання переговорного процесу. Порядок ведення переговорного процесу. Взаємне уточнення інтересів. Етап обговорення. Узгодження позицій і розробка домовленостей. Техніка ведення переговорів. Суть методу позиційного торгу. Метод принципів переговорів. Стратегія ведення переговорів. Метод „балкону”. Метод Сократу.	Лекція, семінарське заняття	[3,5,11] [1,2,4,12-16]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття. Пройти тестування	5 балів	До наступного заняття за розкладом
Тема 9. Особливості ведення переговорів з представниками різних культур Вплив культурних та ментальних розбіжностей партнерів на комунікації та ведення ділових переговорів. Особливості ведення переговорів з представниками країн Західної Європи, США, Азії, Латинської Америки тощо. Мова тіла, її міжкультурні відмінності. Основи ефективних міжкультурних комунікацій	Лекція, семінарське заняття	[12-16]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття, підготувати презентаційну роботу	5 балів	До наступного заняття за розкладом

6. Система оцінювання курсу

Загальна система оцінювання курсу	100 бальна – 50 балів протягом семестру та 50 балів за екзамен “відмінно” – студент демонструє повні і глибокі знання навчального матеріалу, достовірний рівень розвитку умінь та навичок, правильне й обґрунтоване формулювання практичних висновків, наводить повний обґрунтований розв’язок прикладів та задач, аналізує причинно-наслідкові зв’язки; вільно володіє науковими термінами; “добре” – студент демонструє повні знання навчального матеріалу, але допускає незначні пропуски фактичного матеріалу, вміє застосувати його до розв’язання конкретних прикладів та задач, у деяких випадках нечітко формулює загальною правильні відповіді, допускає окремі несуттєві помилки та неточності розв’язках; “задовільно” – студент володіє більшою частиною фактичного матеріалу, але викладає його не досить послідовно і логічно, допускає істотні пропуски у відповіді, не завжди вміє правильно застосувати набуті знання до розв’язання конкретних прикладів та задач, нечітко, а інколи й невірно формулює основні твердження та причинно-наслідкові зв’язки; “незадовільно” – студент не володіє достатнім рівнем необхідних знань, умінь, навичок, науковими термінами.
-----------------------------------	---

Вимоги до індивідуальної роботи	Студент виконує індивідуальну (презентаційну) роботу тему: «Особливості комунікації та ведення ділових переговорів з представниками (на вибір студента) різних ділових культур», яка є допуском до складання заліку або надає сертифікат про проходження курсу, який охоплює питання комунікативного менеджменту на платформах Coursera, Prometeus та ін.. Головна мета її – перевірка самостійної роботи студентів в процесі навчання, виявлення ступеня засвоєння ними теоретичних положень курсу.
Семінарські заняття	Семінарське заняття проводиться з метою формування у студентів умінь і навичок з предмету, вирішення сформульованих завдань, їх перевірка та оцінювання.. За метою і структурою практичні заняття є ланцюжком, який пов'язує теоретичне навчання і навчальну практику з дисципліни, а також передбачає попередній контроль знань студентів. Оцінка за практичне заняття враховується при виставленні підсумкової оцінки з дисципліни Під час семінарських занять студенти усно доповідають на обрані питання, дають відповіді на додаткові питання викладача, доповнюють один одного за різними питаннями семінарського заняття, приймають участь в обговоренні практичних питань, вирішують ситуаційні вправи, проходять тестування, використовують сучасні інтерактивні методи отримання знань. Така активна робота студента на занятті оцінюється в максимум 5 балів. Така форма надає студенту можливість отримати максимум 30 балів протягом семестру
Самостійна робота	Самостійна робота студентів є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом у вільний від аудиторних навчальних занять час. Навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів, регламентується робочим навчальним планом і складає відповідно 50 год.. Самостійна робота передбачає опрацювання навчальної, наукової та довідкової літератури. Рекомендованим елементом цієї роботи студентів є ведення записів (допускається й електронний варіант або презентація). Такий підхід сприяє кращому засвоєнню фактичного матеріалу, дає можливість зберегти його в зручному для використання вигляді. Рівень виконання студентом самостійної роботи враховується при виставленні підсумкової оцінки за змістовими модулями навчальної дисципліни та оцінюється в 10 балів (max)
Умови допуску до підсумкового контролю	– оцінка за відповіді та тестування під час аудиторних занять (30 балів); – оцінка за індивідуальну (презентаційну) роботу або сертифікат (10 балів); – оцінка за самостійну роботу (10 балів).
7. Політика курсу	
- самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей); - посилення на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей; - надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої)	

діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації».

Засвоєння пропущеної теми лекції з поважної причини перевіряється під час складання підсумкового контролю. Пропуск лекції з неповажної причини відпрацьовується студентом відповідно вимог кафедри, що встановлені на засіданні кафедри (співбесіда, реферат тощо).

Пропущені практичні заняття, незалежно від причини пропуску, студент відпрацьовує згідно з графіком консультацій Поточні „2”, отримані студентом під час засвоєння відповідної теми на практичному занятті перескладаються викладачеві, який веде заняття до складання підсумкового контролю з обов'язковою відміткою у журналі обліку роботи академічних груп.

8. Рекомендована література

1. Васильченко М.І. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник / М.І. Васильченко, В.В. Гришко. – Полтава: ПолтНТУ, 2018. – 208 с.
2. Осовська Г.В. Комунікації в менеджменті: / Г.В. Осовська. – Київ : Кондор, 2011. – 218 с.
3. Жигайло Н. Комунікативний менеджмент: Навч. посіб. / Н. Жигайло. - Львів. : ЛНУ, 2012. - 368с
4. Манакін В.М. Мова і міжкультурна комунікація: навчальний посібник / В.М. Манакін. – Київ : ВЦ «Академія», 2012. – 288 с.
5. Химиця Н.О. Ділова комунікація: навчальний посібник / Н.О. Химиця, О.О. Морушко. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2016. – 208 с.
6. Холод О.М. Комунікаційні технології: підручник / О.М. Холод. – Київ : Центр учбової літератури, 2013. – 212 с.
7. Стахурська С.А. Сучасна система комунікацій підприємства як чинник успішної діяльності на ринку / С.А. Стахурська, С.В. Ткачук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2015. – № 12. – С. 112-114.
8. Антипцева А. Комунікативний менеджмент : навч.-метод. посібник / А. Антипцева. – Харків, 2013. – 53 с.
9. Дахігг. Ч. Сила звички / Чарлз Дахігг ; пер. з англ. Ганни Лелів. – Нью-Йорк : Random House, 2012. – 400 с.
10. Жигайло Н. І. Комунікативний менеджмент: Навчальний посібник / Н. І. Жигайло. – Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2012. – 368 с
11. Кушнір Р. О. Великий оратор, або як говорити так щоб вам аплодували стоячи / Р. О. Кушнір. – Дрогобич : Коло, 2013. – 258 с.
12. Трейсі, Брайан. Як керують найкращі. [Як одержати максимум від себе та інших. Секрети, перевірені на практиці] / Б. Трейсі ; пер. з англ. Р. Клочка. – Харків : Клуб сімейного дозвілля, 2017. – 208 с.
13. Феррацці К. Ваш надійний тил. Як налагодити зв'язки, що приведуть до успіху / Кейт Феррацці ; пер. з англ. Дмитра Кушніра. – Нью-Йорк, 2014. – 400 с.
14. Феррацці К. Ніколи не їжте наодинці та інші секрети успіху завдяки широкому колу знайомств / Кейт Феррацці ; пер. з англ. Ірини Грипи. – Нью-Йорк, 2014. – 400 с.
15. Jung, Stefanie; Krebs, Peter (2019). The Essentials of Contract Negotiation. Springer. ISBN 978-3-030-12866-1
16. Sycara, Katia Gelfand, Michele J. Abbe, Allison, eds. (2013). Models for intercultural collaboration and negotiation. Advances in group decision and negotiation. Dordrecht; New York: Springer Verlag
17. Lesikar, Raymond V., John D Pettit, and Mary E Flatly Lesikar's, Basic Business Communication, 10th ed. Tata McGraw-Hill, New Delhi, 2007.
18. Locker, K. O., & Kaczmarek, S. K. (2014). Business Communication: Building Critical Skills (6th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Irwin.

Викладач

Мацола С.М.