

**ДРОГОБИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА**

**СИЛАБУС**

навчальної дисципліни **Комунікативні процеси в управлінській діяльності**  
2021 – 2022 н.р.

**1. Опис навчальної дисципліни**

**Ступінь вищої освіти** – магістр

**Галузь знань** – 07 Управління та адміністрування

**Спеціальність** – 073 Менеджмент

**Освітня програма** – Менеджмент інноваційної діяльності

**Загальний обсяг дисципліни** – 4 кредити ЄКТС

**Статус дисципліни** – вибіркова

**Навчально-науковий інститут фізики, математики, економіки та інноваційних технологій**

**Кафедра** – економіки та менеджменту

**Курс** – 1; **семестр** – 1; **вид підсумкового контролю** – залік

**Мова навчання** – українська.

**Види занять**: лекції, практичні

**Методи навчання**: дослідницький метод, евристичний метод, інтерактивні методи, метод інформаційно-комунікативних технологій, кейс-метод, пояснювально-ілюстративний метод, репродуктивний метод, аналітико-синтетичний метод, метод e-learning

**Форми навчання**: денна, дистанційна

**Розподіл годин за видами робіт**

Форма здобуття освіти	Курс	Семестр	Обсяг дисципліни: год / кредити ЄКТС	Кількість годин						Курсова робота	Вид семестрового контролю	
				Аудиторні заняття					Самостійна робота		Залік	Екзамен
				Разом	Лекції	Лабораторні роботи	Практичні заняття	Семінарські заняття				
Денна	1	1	120/4	40	20	-	20	-	80	-	+	-

**2. Викладачі**

Солтисік Оксана Орестівна	Кандидат економічних наук, доцент
---------------------------	-----------------------------------

**3. Характеристика навчальної дисципліни**

**1. Мета навчальної дисципліни** – формування у студентів системи спеціальних знань та практичних навичок організації ефективних комунікацій у процесі управління.

**2. Результати навчання.**

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Комунікативні процеси в управлінській діяльності» студент повинен:

- розуміти значення та специфіку комунікативних процесів в управлінській діяльності;
- знати структуру комунікаційного процесу;
- володіти знаннями щодо комунікаційної взаємодії в організації;
- вміти оцінювати переваги та недоліки різних типів організаційних комунікацій;
- розуміти механізм формування ефективних комунікативних процесів в організації;
- володіти навичками підвищення ефективності комунікативних процесів в організації;
- мати навички оформлення ділової письмової комунікації;
- вміти ідентифікувати та долати основні комунікативні бар'єри;
- володіти навичками урегулювання конфліктних ситуацій в організації.

**3. Компетентності .**

Навчальна дисципліна формує:

*Загальні компетентності:*

- здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);
- навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;
- здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;
- здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);

*Фахові компетентності:*

- здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;
- здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом;
- здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;
- здатність здійснювати координацію інноваційної діяльності суб'єктів господарювання та їх підрозділів;

*Програмні результати навчання:*

- мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;
- організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;
- застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією;
- вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами;
- вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом);
- вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

**Пререквізити дисципліни.** Вивчається одночасно з такими дисциплінами: «Соціальний менеджмент», «Операційний менеджмент», «Стратегічне управління».

**Постреквізити дисципліни.** Набуті знання і вміння потрібні для успішного засвоєння таких дисциплін як «Менеджмент організацій», «Корпоративне управління».

## 4. Програма дисципліни

### Тема 1. Сутність комунікацій та їхня роль в управлінні

Поняття «комунікація». Цілі і функції комунікації в організації. Міжособистісні та організаційні комунікації. Комунікації на основі усного спілкування. Комунікації на основі письмового обміну інформацією. Формальні та неформальні організаційні комунікації. Вертикальні та горизонтальні організаційні комунікації. Висхідні та низхідні вертикальні комунікації. Вербальні (словесні) та невербальні міжособистісні комунікації. Роль комунікації у системі управління.

### Тема 2. Комунікація як процес

Комунікативний процес. Мета комунікативного процесу в організації. Базові компоненти комунікації. Модель процесу комунікації. Основні етапи процесу комунікації: формування концепції обміну інформацією, кодування та вибір каналу, передавання повідомлення, декодування, усвідомлення змісту ідеї відправника, зворотній зв'язок. Змістовна характеристика етапів процесу комунікації. Технічне забезпечення комунікативних процесів. Основні вимоги до технічних засобів передачі інформації. Менеджер з комунікацій. Роль менеджера з комунікацій. Професійні, особистісні та ділові вимоги до менеджера з комунікацій.

### Тема 3. Організаційні аспекти комунікативних процесів

Комунікативна структура організації. Внутрішні і зовнішні комунікативні потоки в організації. Цілі внутрішньо-організаційної комунікативної взаємодії. Засоби реалізації комунікативного процесу в організації. Зовнішні суб'єкти комунікативного процесу (партнери

по бізнесу, споживачі, конкуренти, оператори ринкової інфраструктури, інвестори, аналітики, органи влади). Основні напрямки комунікативних потоків в організації. Організація вертикальних та горизонтальних комунікативних процесів. Методи підвищення ефективності комунікативних процесів в організації. Принципи формування ефективних комунікативних процесів в організації.

#### **Тема 4. Організація процесу службового спілкування**

Спілкування. Форми та типи взаємодії в діловому спілкуванні. 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.

#### **Тема 5. Ділова комунікація в управлінській діяльності**

Ділова комунікація: сутність і зміст. Організація та проведення ділових зустрічей. Правила та норми проведення ділових зустрічей. Домовленість про ділову зустріч. Предмет зустрічі. Місце проведення. Часові межі. Кількість учасників. Врахування культурних особливостей партнерів. Переговори як комунікативний процес. 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. Стилi ведення переговорів. Рекомендації щодо ведення переговорів.

#### **Тема 6. Писемна комунікація**

Вимоги до ділової письмової комунікації. Стандартизація та уніфікація тексту. Класифікація листів. Класифікація ділових листів. Правила ділового листування. Правила написання та поширення прес-релізу. Поняття, використання та порядок складання рекомендаційного листа. Призначення та види резюме. Правила складання резюме.

#### **Тема 7. Комунікативні бар'єри в управлінській діяльності**

Труднощі комунікації. Основні причини неефективної комунікації. Нерозуміння важливості спілкування. Міжособистісні бар'єри, пов'язані із сприйняттям, семантичними бар'єрами, невербальними перепонами, неякісним зворотнім зв'язком, невмінням слухати. Організаційні комунікаційні бар'єри.

#### **Тема 8. Комунікативні конфлікти та їх наслідки для організації**

Поняття конфлікту. Ознаки конфлікту. Види конфліктів. Відкритий та прихований конфлікт. Наслідки кризових комунікацій. Основні правила протидії виникненню конфлікту. Форми роботи з кризовими комунікаціями. Стилi поведінки при конфлікті. Управління конфліктною ситуацією. Механізми комунікативного впливу в кризових ситуаціях.

#### **Тематика практичних занять**

1. Сутність комунікацій та їхня роль в управлінні.
2. Комунікація як процес.
3. Організаційні основи комунікативних процесів.
4. Організація процесу спілкування.
5. Ділова комунікація в управлінській діяльності.
6. Писемна комунікація.
7. Комунікативні бар'єри в управлінській діяльності.
8. Комунікативні конфлікти та їх наслідки для організації.

Індивідуальні завдання оформляються у вигляді реферату. Індивідуальні завдання мають на меті поглиблення, узагальнення та закріплення знань, які студенти отримують у процесі навчання, а також застосування цих знань на практиці. Обсяг – 8-12 аркушів А4. Структура індивідуального завдання: вступ, основні розділи, висновок, список використаних джерел (не менше 5-7 позицій). Студент має право запропонувати свою тему індивідуального завдання.

#### **Орієнтовна тематика індивідуальних завдань**

1. Інформація як складовий елемент комунікаційного процесу.
2. Нові комунікаційні технології та їх роль у житті сучасного суспільства.
3. Порівняльна характеристика традиційних і сучасних комунікаційних технологій.
4. Сприйняття і розуміння людини людиною як основа ефективної комунікації.
5. Імідж в структурі комунікаційного простору.
6. Стилї поведінки в конфліктних ситуаціях.
7. Комунікативний портрет конкурентоздатного фахівця.
8. Особливості ділової комунікації в різних країнах світу.
9. Роль інформаційних технологій в удосконаленні комунікаційних процесів на підприємстві.
10. Інтернет як інструмент ділової комунікації.
11. Ділові стратегії управління спілкуванням.
12. Комунікативні конфлікти та їх наслідки для організації.
13. Стратегія та стилї ведення переговорів.
14. Комунікаційна безпека на підприємстві.
15. Комунікативність як компетентність сучасного менеджера.

#### **5. Місце проведення занять (локація), технічне й програмне забезпечення (обладнання)**

Лекційні та практичні заняття проводяться в аудиторії теоретичного навчання або дистанційно.

Технічне забезпечення та програмне забезпечення навчальної дисципліни: ноутбук або ПК.

#### **6. Система оцінювання**

**Поточна успішність** (max = 100) складається з балів, отриманих на *практичних заняттях* (20 балів), *самостійні роботи* (20 балів), *контрольна робота* (50 балів), *індивідуальне завдання* (10 балів)

Оцінювання здійснюється за накопичувальною бальною системою. Тобто студент може отримати максимально 20 балів, відповідаючи усно і отримавши максимально 2 бали за кожне практичне заняття. Усні опитування на практичних заняттях оцінюються в 0; 1; 2 бали. Пропущене практичне заняття студент повинен відпрацювати у вигляді вибіркового усного опитування з теми.

#### **Оцінювання навчальних досягнень студента**

Робота на практичних заняттях	Самостійні роботи	Контрольна робота	Індивідуальне завдання	Сума	Залік
20	2*10б.=20	50	10	100	100

Дисципліна вивчається один семестр і формою підсумкового контролю є залік. Залік за талоном №2 і К перед комісією проводиться в письмовій формі з оцінюванням за стобальною шкалою. Студенти, які навчаються за індивідуальним навчальним планом проходять усі види підсумкової атестації у терміни визначені індивідуальним планом. Оцінка виставляється за шкалами оцінювання: стобальною, національною і ЄКТС.

#### **7. Політика дисципліни**

Студент повинен дотримуватися принципів академічної доброчесності, зокрема недопущення академічного плагіату, фальсифікації, фабрикації, списування під час поточного та підсумкового контролю.

Студент зобов'язаний виконувати правила внутрішнього розпорядку університету, відвідувати навчальні заняття згідно з розкладом, дотримуватися норм етики поведінки. Для забезпечення необхідної якості знань студент повинен регулярно готуватись до занять, працювати з навчальною літературою, з Інтернет-мережевими ресурсами.

Пропущені семінарські заняття відпрацьовуються за узгодженням з викладачем розкладом.

## 8. Рекомендована література та інформаційні ресурси

### *Основна література*

1. Бурмака Т.М. Комунікативний менеджмент : конспект лекцій / Т.М. Бурмака, К.О. Великих ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. – 69 с.
2. Мандзюк М.М. Теоретичні рекомендації щодо вдосконалення управління внутрішньо-організаційними комунікаціями / М.М. Мандзюк // Управління розвитком. – 2011. – №4 (101). – С. 180–182.
3. Осовська Г.В. Комунікації в менеджменті. Курс лекцій / Г.В. Осовська. – Житомир: ЖІТІ, 2000. – 336 с.
4. Осовська Г.В. Комунікації в менеджменті. Практикум / Г.В. Осовська, І.В.К опитова. – Ж.: ЖІТІ, 2002.
5. Петькун С.М. Комунікація у процесі управління підприємством / С.М. Петькун // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2016. – №3 (17). – С. 24–31.
6. Солтисік О.О. Навчальний посібник з дисципліни «Комунікативні процеси в управлінській діяльності» для підготовки студентів економічних спеціальностей галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка»; галузі знань 07 «Менеджмент» спеціальності 073 «Менеджмент» / О.О.Солтисік, Л.Г. Квасній, О.М. Свінцов. Дрогобич, ПП «Посвіт», 2021. 68 с.

### Додаткова література:

7. Бибик С.П. Ділові документи та правові папери: Листи, протоколи, заяви, договори угоди. – Х.: Фоліо, 2005. – 491 с.
8. Ділове спілкування : навчальний посібник. / За наук. ред. О. О. Авраменко. – Івано-Франківськ : «Лілея-НВ», 2015. – 160 с.
9. Етика ділового спілкування : навчальний посібник для вузів / за ред. Т.Б. Гриценко, Т.Д. Іщенко, Т.Ф. Мельничук. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 344 с.
10. Жигайло Н.І. Комунікативний менеджмент: Навчальний посібник / Н.І. Жигайло. – Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2012. – 368 с.
11. Колісниченко Т.В. Інтеграційні процеси в організаційних комунікаціях / Т.В. Колісниченко // Держава та регіони. Серія : Соціальні комунікації. – 2010. – № 2. – С. 201–203.
12. Комунікативний менеджмент: навчально-методичний комплекс з дисципліни / уклад. В.В. Зеліч (Яцко). – Ужгород: ДНВЗ «УжНУ», 2016. – 40 с.
13. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування : навч. посіб. / уклад.: Гошовська В.А. та ін. – Київ : К.І.С., 2016. – 130 с.
14. Коулман П. Т. Результативний конфлікт / Пітер Т. Коулман, Роберт Фергюсон ; пер. з англ. Інна Софієнко. – 2-ге вид. – К. : Наш формат, 2017. – 312 с.
15. Кушнір Р.О. Великий оратор, або як говорити так щоб вам аплодували стоячи / Р.О. Кушнір. – Дрогобич : Коло, 2013. – 258 с.
16. Прус Л.Р. Комунікаційний менеджмент / Л.Р. Прус // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2009. – № 1. – С. 38–41.
17. Сагер Л.Ю. Аналіз теоретичних основ внутрішніх комунікацій як необхідної умови ефективного управління підприємством / Л.Ю. Сагер // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 1. – С. 128–136.
18. Химиця Н.О. Ділова комунікація : навчальний посібник / Н.О. Химиця, О.О. Морушко. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2016. – 208 с.
19. Шавкун І.Г. Ділова комунікація: сутність та типологізація / І.Г. Шавкун // Гуманітарний вісник ЗДІА. – 2009. – №38. – С. 67–74.
20. Шавкун І.Г. Основи ділової комунікації: Практикум з навчального курсу «Основи ділової комунікації» для студентів напряму підготовки «Менеджмент», – Запоріжжя : ЗНУ, 2010. – 100 с.
21. Шавкун І.Г. Сутність та атрибути комунікації в умовах глобалізації // Гілея: науковий Вісник // Збірник наукових праць. – К. : ВІР УАН, 2010. – Вип. 35. – С. 260–268.



22. Шпак Н.О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств: монографія / Н.О. Шпак. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. – 328 с.

23. Шубін О.О. Аналітична оцінка якості організаційних комунікацій / О.О. Шубін, І.В. Сіменко // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №1 (103). – С. 175–184.

**Інтернет ресурси:**

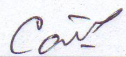
24. Бабчинська О.І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення [Електронний ресурс] / О.І. Бабчинська. – Режим доступу : [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2018/51.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2018/51.pdf)

25. Островська Н.В. Прикладні соціально-комунікаційні технології : навчальний посібник / Н.В. Островська. – Запоріжжя : ЗНТУ, 2017. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/2746/1/Ostrovska\\_Applied\\_social.pdf](http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/2746/1/Ostrovska_Applied_social.pdf)

26. Плотников М.В. Эффективные коммуникации в организации [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.elitarium.ru/2008/11/26/kommunikacii\\_organizacija.html](http://www.elitarium.ru/2008/11/26/kommunikacii_organizacija.html)

27. Різун В.В. Теорія масової комунікації [Електронний ресурс] / В.В. Різун. – Режим доступу : <http://journlib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=1>

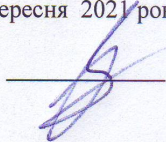
Викладач



Оксана СОЛТИСІК

Схвалено на засіданні кафедри економіки та менеджменту  
Протокол № 10 від 2 вересня 2021 року

Завідувач кафедри



Богдан КИШАКЕВИЧ