

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету економіки
та управління

Андрій КОЦУР
« 30 » 08 2024 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної
роботи

Віктор ОСТРОВЕРХОВ
« 30 » 08 2024 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор навчально-наукового інституту
новітніх освітніх технологій

Святослав ПИТЕЛЬ
« 30 » 08 2024 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни «КОМУНІКАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

ступінь вищої освіти – бакалавр

галузь знань 07 – «Управління та адміністрування»

спеціальність 073 – «Менеджмент»

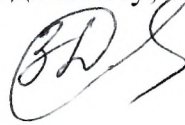
освітньо-професійна програма – «Управління персоналом»

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год)	Прак. (год)	ІРС (год)	Тренінг. (год)	СРС	Разом (год)	Залік (семестр)
Денна	2	3	32	14	3	6	95	150	3
Заочна	2	4.5	8	4	-	-	138	150	5

Тернопіль – 2024

Робочу програму склала доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, к. г. н., доцент Зоряна ПУШКАР



Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 2 від 29.08.2024р.

Завідувач кафедри
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 073 Менеджмент, протокол № 2 від 30.08.2024 р

Голова групи забезпечення спеціальності
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Гарант ОПП
к. е. н., доцент



Ольга ДЯКІВ

1. СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

“Комуникативний менеджмент”

1. Опис дисципліни “Комуникативний менеджмент”

Дисципліна – Комуникативний менеджмент	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 5	Галузь знань – 07 Управління та адміністрування	Статус дисципліни: вибіркова Мова навчання - українська
Кількість залікових модулів – 3	Спеціальність – 073 Менеджмент Освітньо-професійна програма «Управління персоналом»	Рік підготовки: 2 Семестр: 3
Кількість змістових модулів – 1	Ступінь вищої світи – бакалавр	Лекції: ДФН – 32 год. ЗФН – 8 год. Практичні заняття: ДФН – 14 год. ЗФН – 4 год.
Загальна кількість годин – 150		Самостійна робота : ДФН – 95 год. ЗФН – 138 год. Тренінг – 6 год. Індивідуальна робота – 3 год.
Тижневих годин: денна – 10 год., аудиторних – 3 год.		Вид підсумкового контролю – залік

2. Мета і завдання дисципліни вивчення дисципліни “Комуникативний менеджмент”

2.1. Мета вивчення дисципліни

Мета навчальної дисципліни є надання майбутнім фахівцям знань про теорію та практику з питань комунікацій в управлінні персоналом, оволодіння практичними навичками організації ділових зустрічей, ведення переговорів, службового спілкування, вмінням формувати імідж ділової людини.

2.2. Завдання вивчення дисципліни

Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни «Комуникативний менеджмент» є 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.

Створення позитивного іміджу управлінця для забезпечення високого рівня професійності на основі прийняття ефективних управлінських рішень.

В процесі викладання дисципліни студенти повинні:

- демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації;
- вміти виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації;
- набути креативних навиків і вміти їх ефективно застосовувати під час розв'язання численних практичних завдань;
- знати сутність комунікативного аспекту міжособистісного спілкування;
- визначати специфіку комунікативної взаємодії в організаціях: необхідність забезпечення інформаційної безпеки підприємства;
- знати найбільш характерні особливості вербальної і невербальної комунікації та специфіку їх використання у сучасному бізнес-середовищі;
- ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації;
- формувати корпоративний імідж і розвивати його як складну комунікативну структуру.

3. ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ “КОМУНІКАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”

Змістовий модуль 1.

Теоретико-методичні засади комунікаційного менеджменту

Тема 1. Суть та поняття інформації та комунікацій в управлінні

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.

Сутність комунікацій. Комунікаційна мережа. Комунікаційний процес, його елементи. Модель процесу комунікації. Стадії ефективної комунікації: забезпечення уваги адресата, забезпечення розуміння суті повідомлення, визнання, дія.

Тема 2. Форми та види комунікації в організації

Формальні та неформальні комунікації. Основні завдання та недоліки формальних комунікацій. Горизонтальні комунікації. Діагональні комунікації. Типи комунікаційних ланцюгів, які використовуються в неформальних комунікаціях. Переваги та недоліки письмових комунікацій. Усні комунікації. Вдосконалення письмових й усних комунікацій за допомогою використання контрольного переліку «П'ять «С» комунікації» Р. Фалмера.

Конкуренція між повідомленнями. Сприйняття повідомлення адресатом. Мова, логіка, абстракція. Статус особи, що надсилає повідомлення. Опір змінам.

Тема 3. Комунікативні 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. Ділові стратегії управління спілкуванням

Тема 4. Комунікаційна політика організації

Основні елементи забезпечення ефективних комунікацій: джерело, повідомлення, аудиторія, канали комунікацій. Методи вдосконалення міжособистісних комунікацій.

Вдосконалення організаційних комунікацій. Планування процесу комунікації. Розробка плану комунікацій. Ситуаційні чинники, що впливають на поширення інформації про функціонування та досягнення організації. Цілі комунікації. Аудиторія. Аналіз управлінської ситуації. Відправник повідомлення. Вибір засобу передачі повідомлення. Створення повідомлення.

Тема 5. Невербальна комунікація

Невербальні засоби комунікації. Типологія невербальних засобів комунікації. Організація просторового середовища. Віртуальне спілкування.

Тема 6. Вербальна комунікація

Організація спілкування та взаємодії. Форми та типи взаємодії в діловому спілкуванні. Мова як основний засіб вербальної комунікації. Основні функції мови. Мовлення, мовленнєва діяльність. Види мовленнєвої діяльності.

Тема 7. Діловий стиль і манери спілкування

Стили спілкування. Стили лідерства. Ритуальний, маніпулятивний, гуманістичний стилі спілкування. Стиль спілкування викладача. Стиль педагогічного спілкування. Моделі спілкування, моделі спілкування викладача. Сутність та особливості маніпуляції у спілкуванні. Поняття і причини маніпуляції в діловій комунікації: типологія маніпуляторів і маніпуляцій; способи захисту від маніпуляцій у діловій комунікації; прийоми маніпуляцій. Маніпулятивна взаємодія між суб'єктами навчально-виховного процесу.

Тема 8. Комунікативна культура

Культура мови і мовлення. Техніка та правила мовлення. Етикет мовленнєвого спілкування. Тональність, як складова мовленнєвого спілкування.

Тема 9. Службове спілкування

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 10. Конфлікт у комунікації

Суть та види конфліктів. Походження конфліктів. Природа конфлікту. Причини, функції та суб'єкти соціальних конфліктів. Основні характеристики

конфлікту (зона, причина, привід, джерело). Рушійні сили та мотивація конфлікту. Конфліктна взаємодія. Аналітична схема дослідження конфліктів.

Комунікативні конфлікти та механізм цивілізованого розірвання взаємин. Міжособистий конфлікт. Конфлікт між особою та групою. Конфліктна поведінка. Експресивна поведінка. Типологія конфлікту. Негативні наслідки конфлікту та методи зняття напруги.

Тема 11. Результативний конфлікт

Модель конфлікту як процесу. Предмет конфлікту, фази його розвитку. Наслідки кризових комунікацій. Основні правила протидії виникненню конфлікту. Форми роботи з кризовими комунікаціями. Стили поведінки при конфлікті, система Томаса Кілменна. Управління конфліктною ситуацією. Механізми комунікативного впливу в кризових ситуаціях.

Тема 12. Імідж ділової людини

Сутність сприйняття та розуміння людини людиною. Чинники, що впливають на сприйняття і розуміння людини людиною. Вміння слухати, як необхідна умова сприйняття та розуміння людини людиною. Види слухання. Бар'єри ефективного слухання.

Імідж в структурі комунікаційного простору. Типи іміджів. Процес формування іміджмейкера як професіонала. Іміджмейкери керівників, політичних діячів, бізнесменів, поп-зірок. Складові, від яких залежить перехід людини в статус відомої. Поняття корпоративного іміджу, етапи його формування. „Я-концепція” та самооцінка.

Тема 13. Ділова зустріч

Ділова зустріч. Розробка плану проведення ділових зустрічей. Алгоритм проведення ділової зустрічі. Теоретичні підходи до стратегії організації ведення переговорів. Модель тактичного обміну інформацією. Моделі організації переговорного процесу. Основні етапи та ступені переговорів за моделлю У. Мастенбрука. Стосунки між сторонами, що переговорюються.

Тема 14. Ділові прийоми

Ділова нарада та організація її проведення. Алгоритм організації ділової наради. Протокол наради. Рекомендації щодо проведення наради. Аналіз результатів проведення ділових переговорів.

Тема 15. Ділові листи

Основні види управлінської документації. Вимоги до оформлення управлінських документів. Реквізити листа та їх оформлення. Різновиди ділового листування. Класифікація листів за функціональними ознаками.

4. СТРУКТУРА ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «КОМУНІКАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ».

ДФН

				Кількість годин			
	Лекції	Практичні заняття	Індивідуальна робота студента	Тренінг	Самостійна робота	Контрольні заходи	
<i>Змістовий модуль 1. Теоретико-методичні засади комунікативного менеджменту</i>							
Тема 1. Суть та поняття інформації та комунікацій в управлінні	4	2	1		6	Тести, реферати, кейси, завдання	
Тема 2. Форми та види комунікації в організації	2				6		
Тема 3. Комунікативні стратегії	2	2			6		
Тема 4. Комунікаційна політика організації	2				6		
Тема 5. Невербальна комунікація	2	2			7		
Тема 6. Вербальна комунікація	2				6		
Тема 7. Діловий стиль і манери спілкування	2	2	1		6	реферати, кейси, опитування есе, тести	
Тема 8. Комунікативна культура	2				6		
Тема 9. Службове спілкування	2	2			6		
Тема 10. Конфлікт у комунікації	2				6		
Тема 11. Результативний конфлікт	2	2			1		7
Тема 12. Імідж ділової людини	2						6
Тема 13. Ділова зустріч	2		7				
Тема 14. Ділові прийоми	2		7				
Тема 15. Ділові листи	2		7				
ВСЬОГО	32	14	3	6	95		

	Кількість годин			
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи
<i>Змістовий модуль 1. Теоретико-методичні засади комунікаційного менеджменту</i>				
Тема 1. Суть та поняття інформації та комунікацій в менеджменті	2	2	8	Есе, опитування, тестування
Тема 2. Форми та види комунікації в організації			8	
Тема 3. Комунікативні стратегії			8	
Тема 4. Комунікаційна політика організації			10	
Тема 5. Невербальна комунікація			10	
Тема 6. Вербальна комунікація			10	
Тема 7. Діловий стиль і манери спілкування	2	2	10	Опитування, есе, тестування
Тема 8. Комунікативна культура			10	
Тема 9. Службове спілкування			10	
Тема 10. Конфлікт у комунікації			10	
Тема 11. Результативний конфлікт			10	
Тема 12. Імідж ділової людини			10	
Тема 13. Ділова зустріч	2		8	
Тема 14. Ділові прийоми			8	
Тема 15. Ділові листи			8	
ВСЬОГО	8	4	138	

5. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Змістовий модуль 1.

Теоретико-методичні засади комунікаційного менеджменту

Практичне заняття 1

**Тема : Суть та поняття інформації та комунікацій в управлінні.
Форми та види комунікації в організації**

Мета: засвоєння теоретичних підходів до розуміння сутності понять

інформації, носії інформації, розкрити особливості її використання та стадії ефективної комунікації; ознайомлення студентів з основними каналами і видами інформації, формами і основними способами обміну інформацією в організації, розглянути етикет ділового спілкування

Питання для обговорення

1. Поняття інформації, її суть та значення в процесі менеджменту.
2. Класифікація інформації, що використовується в управлінні. Вимоги до інформації. Особливості використання інформації на верхньому, середньому, низовому рівнях менеджменту.
3. Носії інформації. Операції та процедури обробки інформації в менеджменті. Поняття та побудова інформаційних систем.
4. Сутність комунікацій. Комунікаційна мережа. Комунікаційний процес, його елементи.
5. Модель процесу комунікації. Стадії ефективної комунікації: забезпечення уваги адресата, забезпечення розуміння суті повідомлення, визнання, дія.
6. Основні канали та види обміну інформацією в організації.
7. Типи структурних схем комунікаційної системи.
8. Форми та основні способи обміну інформацією в організації.
9. Етикет ділового спілкування в організації.
Тренінгові вправи та практичні завдання.

Практичне заняття 2

Тема: Комунікативні стратегії. Комунікаційна політика організації

Мета: засвоєння основних видів та елементів стратегій, ознайомлення із стратегічним сценарієм, визначення принципів постановки цілей; розкриття методів вдосконалення міжособистісних та організаційних комунікацій, визначення чинників, що впливають на поширення інформації про організацію.

Питання для обговорення

1. Загальна характеристика стратегії. П'ять елементів стратегії.
2. Види стратегій. Ділова стратегія. Функціональна стратегія. Стратегія як тактика вибору тактик.
3. Стратегічний сценарій. Параметри стратегічного сценарію. Види стратегічних сценаріїв.
4. Шість принципів постановки цілей. Ділові стратегії управління спілкуванням.
5. Основні елементи забезпечення ефективних комунікацій: джерело, повідомлення, аудиторія, канали комунікацій.
6. Методи вдосконалення міжособистісних комунікацій.
7. Вдосконалення організаційних комунікацій. Планування процесу комунікації. Розробка плану комунікацій.
8. Ситуаційні чинники, що впливають на поширення інформації про функціонування та досягнення організації.
9. Цілі комунікації. Аудиторія. Аналіз управлінської ситуації. Відправник повідомлення. Вибір засобу передачі повідомлення. Створення

повідомлення.

Вирішення управлінських завдань та ситуацій.

Практичне заняття 3

Тема : Невербальна комунікація. Вербальна комунікація. Результативний конфлікт

Мета: набуття практичних навичок невербальної комунікації, ознайомлення з типами невербальних засобів та класифікацією засобів спілкування; визначення переваг та недоліків писемної та усної комунікації, правил писемного листування, призначення, написання та використання рекомендаційного листа та складання прес-релізу

Питання для обговорення

1. Невербальні засоби комунікації.
2. Типологія невербальних засобів комунікації.
3. Організація просторового середовища.
4. Віртуальне спілкування.
5. Організація спілкування та взаємодії.
6. Форми та типи взаємодії в діловому спілкуванні.
7. Мова як основний засіб вербальної комунікації. Основні функції мови. Мовлення, мовленнєва діяльність. Види мовленнєвої діяльності.
8. Слухання в діловій комунікації. Види слухання. Бар'єри ефективного слухання.

Вирішення практичних завдань та управлінських ситуацій.

Практичне заняття 4

Тема: Діловий стиль і манери спілкування. Комунікативна культура

Мета: набуття практичних навичок ділового спілкування, культури мови спілкування, з'ясування правил та факторів, що впливають на спілкування і визначення принципів ділових відносин; створення сприятливого психологічного клімату в колективі, навчитись як управляти емоціями та уважно слухати в процесі спілкування.

Питання для обговорення

1. Стилi спілкування. Стилi лiдерства. Ритуальний, манiпулятивний, гуманiстичний стилi спілкування.
2. Стилi спілкування викладача. Стилi педагогiчного спілкування.
3. Моделi спілкування, моделi спілкування викладача. Сутнiсть та особливостi манiпуляцiї у спілкуванні.
4. Поняття i причини манiпуляцiї в діловiй комунікацiї:
 - типологiя манiпуляторiв i манiпуляцiй;
 - способи захисту вiд манiпуляцiй у діловiй комунікацiї;
 - прийоми манiпуляцiй.
5. Манiпулятивна взаємодiя мiж суб'єктами навчально-виховного процесу.
6. Культура мови i мовлення. Технiка та правила мовлення.

7. Етикет мовленнєвого спілкування.
8. Тональність, як складова мовленнєвого спілкування.
Вирішення управлінських завдань та ситуацій.

Практичне заняття 5

Тема: Службове спілкування. Конфлікт у комунікації

Мета: набуття практичних навичок щодо етикету службового спілкування, методів комунікативного управлінського впливу; засвоєння теоретичних підходів до розуміння сутності понять конфліктів і їх походження, види, причини; навчитись передбачати негативні наслідки конфліктів; розвинути навички довірливого спілкування; активізувати творчий пошук пасток конфлікту щодо їх подолання; вивчити особливості профілактики конфліктів; навчитись розробляти стратегії врегулювання конфлікту, перетворювати конфлікт на результат.

Питання для обговорення

1. Поняття етики та етикету. Службовий етикет. Правило об'єктивності.
2. Увага до фактів. Наказ і прохання. Етика покарання. Принципи покарання. Формула звільнення. Подяка та комплімент.
3. Комунікативні принципи оптимізації службових відносин.
4. Правила усного розпорядження. Правила вітань і прощань.
5. Методи комунікативного управлінського впливу.
6. Суть та види конфліктів. Походження конфліктів. Природа конфлікту. Причини, функції та суб'єкти соціальних конфліктів.
7. Основні характеристики конфлікту (зона, причина, привід, джерело). Рушійні сили та мотивація конфлікту. Конфліктна взаємодія.
8. Суть та види комунікативних конфліктів і їх основні характеристики.
9. Негативні наслідки конфлікту та методи зняття напруги.
10. Модель конфлікту як процесу. Предмет конфлікту, фази його розвитку.
11. Наслідки кризових комунікацій. Основні правила протидії виникненню конфлікту.
12. Форми роботи з кризовими комунікаціями. Стилi поведінки при конфлікті, система Томаса Кілменна.
13. Управління конфліктною ситуацією. Механізми комунікативного впливу в кризових ситуаціях.
Вирішення управлінських завдань та ситуацій.

Практичне заняття 6

Тема : Імідж ділової людини. Ділова зустріч

Мета: набуття практичних навичок правильно сприймати і розуміти співрозмовника, розуміти бар'єри ефективного слухання, знати чинники, що впливають на сприйняття людини людиною; набуття практичних навичок планування, підготовки та організації ділових зустрічей

Питання для обговорення

1. Імідж в структурі комунікаційного простору. Типи іміджів.

2. Процес формування іміджмейкера як професіонала.
3. Іміджмейкери керівників, політичних діячів, бізнесменів, поп-зірок. Складові, від яких залежить перехід людини в статус відомої.
4. Поняття корпоративного іміджу, етапи його формування. „Я-концепція” та самооцінка.
5. Ділова зустріч. Розробка плану проведення ділових зустрічей. Алгоритм проведення ділової зустрічі.
6. Теоретичні підходи до стратегії організації ведення переговорів. Модель тактичного обміну інформацією.
7. Моделі організації переговорного процесу. Основні етапи та ступені переговорів за моделлю У. Мастенбрука.
8. Стосунки між сторонами, що переговорюються.
9. Правила та норми проведення ділових зустрічей.
Тренінгові завдання, виконання практичних завдань та розв’язання управлінських ситуацій.

Практичне заняття 7

Тема: Ділові прийоми. Ділові листи

Мета: набуття практичних навичок планування, підготовки та організації ділових прийомів; набуття практичних навичок ділового листування, ознайомлення студентів з вимогами та правилами до листування, реквізитами

Питання для обговорення

1. Організація і проведення ділових прийомів.
2. Ділова нарада та організація її проведення. Алгоритм організації ділової наради. Протокол наради.
3. Рекомендації щодо проведення наради.
4. Аналіз результатів проведення ділових переговорів.
5. Основні види управлінської документації.
6. Вимоги до оформлення управлінських документів. Реквізити листа та їх оформлення.
7. Різновиди ділового листування.
8. Класифікація листів за функціональними ознаками.
Тренінгові завдання, виконання практичних завдань та розв’язання управлінських ситуацій.

6.САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ

Самостійна робота є одним із обов'язкових складових модулів залікового кредиту з дисципліни «Комунікативний менеджмент» і основним засобом засвоєння навчального матеріалу у вільний від навчальних занять час, і включає: опрацювання навчального матеріалу, підготовку до лекцій та інших видів навчальних занять, критичний огляд наукових публікацій за обраною проблематикою; розробка пропозицій щодо вирішення виявлених проблем; виконання індивідуальних завдань.

Самостійна робота студентів є одним з основних способів набуття та засвоєння знань з дисципліни «Комунікативний менеджмент». Студенти повинні самостійно опрацювати як питання курсу, що даються під час лекційних занять, так і питання, на які лекційний час не передбачено або такі, що доцільно поглибити.

Перелік питань визначається викладачем і може змінюватись. Форми звіту студентів за результатами самостійної роботи також визначаються викладачем. Контроль самостійного вивчення окремих питань відбувається на основі підготовки реферату, есе, вибіркового опитувань на практичних заняттях, які проводяться викладачем за графіком контролю самостійної роботи студентів.

Завдання самостійної роботи для кожного студента включає 2 блоки:

Теоретичний блок : Завдання 1.

1. Проаналізуйте обрану вами тему самостійної роботи (номер теми відповідає порядковому номеру студента в списку групи) і напишіть доповідь (реферат)

Тема та зміст самостійної роботи	Форма представлення	Кількість балів при оцінюванні
<ol style="list-style-type: none">1. Процес та види комунікацій.2. Труднощі та бар'єри комунікації.3. Мовна діяльність: значення, зміст, розуміння.4. Діловий стиль і манери обговорення.5. Службове спілкування.6. Комунікативні конфлікти та їх наслідки.7. Ведення комерційних переговорів.8. Організація та проведення ділових зустрічей.9. Писемні комунікації.10. Психологічна культура ділової розмови.11. Види ділового листування.12. Види прийомів, які існують у міжнародній практиці.13. Вплив емоцій на хід ділової розмови.14. Вплив міміки і голосу на ефективність комунікацій.15. Ділова візитка: правила оформлення.16. Ділові стратегії управління спілкуванням.17. Етапи проведення співбесіди при працевлаштуванні.18. Загальна класифікація листів.19. Загальні правила ділового листування.20. Загальні правила для проведення ділових бесід.	реферат, есе, доповідь	30

<p>21. Загальні правила прощань.</p> <p>22. Загальноприйняті правила складання ділових листів.</p> <p>23. Засоби писемної комунікації.</p> <p>24. Комунікації в організаціях.</p> <p>25. Культура ведення ділових розмов по телефону.</p> <p>26. Культура ділового одягу жінки.</p> <p>27. Культура ділового одягу чоловіка.</p> <p>28. Культура ділового подарунку.</p> <p>29. Мова жестів у комунікації.</p> <p>30. Написання переконуючих листів: цілі переконання.</p> <p>31. Організація та проведення прийомів з розташуванням.</p> <p>32. Основні правила вітань.</p> <p>33. Особливості написання листів, що містять позитивні та нейтральні повідомлення.</p> <p>34. Оформлення службових документів.</p> <p>35. Підготовка до переговорів.</p> <p>36. Порядок ведення переговорного процесу.</p> <p>37. Правила ведення суперечки.</p> <p>38. Правила ведення телефонних ділових розмов.</p> <p>39. Правила ліквідації комунікаційних бар'єрів.</p> <p>40. Правила написання резюме.</p> <p>41. Правила оформлення реквізитів листа.</p> <p>42. Психологічна культура ділової розмови.</p> <p>43. Реквізити службових документів: склад, зміст та вимоги до розташування.</p> <p>44. Рекомендації для досягнення ефективного слухання.</p> <p>45. Рекомендаційний лист: ціль складання.</p> <p>46. Різновиди бесід.</p> <p>47. Розвиток писемної комунікації.</p> <p>48. Службові листи: значення, підготовка і правила написання.</p> <p>49. Стилї ведення переговорів.</p> <p>50. Стратегія ведення переговорів.</p> <p>51. Сутність ділового стилю спілкування.</p> <p>52. Сутність доповіді та її структура. Правила написання.</p> <p>53. Сутність комерційних переговорів.</p> <p>54. Сутність комунікаційного конфлікту.</p>		
<p>Теоретико-прикладний блок. Завдання 2. Зробіть відповідні висновки щодо теми, яку ви аналізували в першій частині самостійної роботи: порівняйте і вкажіть як би діяли ви у тій чи іншій ситуації досліджуваної теми, в процесі комунікації: стиль поведінки, бар'єри в комунікації, хід переговорів, неформальна частина....</p>	<p>Аналітичне завдання</p>	<p>40</p>

Завдання 3. Практичне завдання: скласти із дотриманням усіх вимог до написання: <ul style="list-style-type: none"> ✓ рекомендаційний лист (на себе); ✓ прес-реліз; ✓ резюме (власне). 	Практичне завдання	30
Всього		100

Робота має за обсягом становити 10-15 сторінок, обов'язково містити план, основну частину, список використаної літератури.

Критерії оцінювання самостійної роботи.

Виконання завдань оцінюється за 100 бальною шкалою. В системі оцінки результатів виконання завдань, складає:

Теоретичний блок : Завдання 1 (реферат, доповідь) – 30%

Теоретико-прикладний блок. Завдання 2 – 40%;

Завдання 3 – 30%.

Завдання для самостійної роботи студентів, які навчаються за індивідуальним планом

Перелік питань, обов'язкових для самостійного вивчення

1. Процес та види комунікацій.
2. Труднощі та бар'єри комунікації.
3. Мовна діяльність: значення, зміст, розуміння.
4. Діловий стиль і манери обговорення.
5. Службове спілкування.
6. Комунікативні конфлікти та їх наслідки.
7. Ведення комерційних переговорів.
8. Організація та проведення ділових зустрічей.
9. Писемні комунікації.
10. Психологічна культура ділової розмови.

Питання для самостійної роботи студентів

1. Види ділового листування.
2. Види прийомів, які існують у міжнародній практиці.
3. Вплив емоцій на хід ділової розмови.
4. Вплив міміки і голосу на ефективність комунікацій.
5. Ділова візитка: правила оформлення.
6. Ділові стратегії управління спілкуванням.
7. Етапи проведення співбесіди при працевлаштуванні.
8. Загальна класифікація листів.
9. Загальні правила ділового листування.
10. Загальні правила для проведення ділових бесід.
11. Загальні правила прощань.
12. Загальноприйняті правила складання ділових листів.
13. Засоби писемної комунікації.
14. Комунікації в організаціях.
15. Культура ведення ділових розмов по телефону.
16. Культура ділового одягу жінки.

17. Культура ділового одягу чоловіка.
18. Культура ділового подарунку.
19. Мова жестів у комунікації.
20. Написання переконуючих листів: цілі переконання.
21. Організація та проведення прийомів з розташуванням.
22. Основні правила вітань.
23. Особливості написання листів, що містять позитивні та нейтральні повідомлення.
24. Оформлення службових документів.
25. Підготовка до переговорів.
26. Порядок ведення переговорного процесу.
27. Правила ведення суперечки.
28. Правила ведення телефонних ділових розмов.
29. Правила ліквідації комунікаційних бар'єрів.
30. Правила написання резюме.
31. Правила оформлення реквізитів листа.
32. Психологічна культура ділової розмови.
33. Реквізити службових документів: склад, зміст та вимоги до розташування.
34. Рекомендації для досягнення ефективного слухання.
35. Рекомендаційний лист: ціль складання.
36. Різновиди бесід.
37. Розвиток писемної комунікації.
38. Службові листи: значення, підготовка і правила написання.
39. Стилi ведення переговорів.
40. Стратегія ведення переговорів.
41. Сутність ділового стилю спілкування.
42. Сутність доповіді та її структура. Правила написання.
43. Сутність комерційних переговорів.
44. Сутність комунікаційного конфлікту.
45. Сутність повідомлення та дії для правильного сприйняття вашого повідомлення.

6. ТРЕНІНГ З ДИСЦИПЛІНИ «КОМУНІКАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Організація і проведення тренінгу

Тренінг – це форма групової роботи, що забезпечує активну участь і творчу взаємодію учасників між собою і з викладачем.

Тренінгові заняття з дисципліни «Комунікативний менеджмент» спрямовані на оволодіння певними соціально-психологічними знаннями, розвитком комунікативних здібностей персоналу, рефлексивними навиками, здатністю аналізувати ситуацію, поведінку, стан членів групи, особистий, умінням адекватно сприймати себе й оточуючих. Відтак формуються і корегуються норми особистісної поведінки та міжособистісної взаємодії, а також розвивається здатність гнучко реагувати на ситуацію, швидко змінюватись у різних умовах і групах.

Завдання тренінгу «Комунікативний менеджмент» полягає у засвоєнні студентами основ комунікації та застосуванні отриманих знань у майбутньому в роботі у сфері управління.

Порядок проведення тренінгу

1. **Вступна частина** проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття.

2. **Організаційна частина** полягає у створенні робочого настрою у колективі студентів, визначенні правил проведення тренінгового заняття. Можлива наявність роздаткового матеріалу у вигляді таблиць, бланків документів.

3. **Практична частина** реалізовується шляхом виконання завдань у групах студентів у кількості 3-5 осіб з певних проблемних питань теми тренінгового заняття.

4. **Підведення підсумків.** Обговорюються результати виконаних завдань у групах. Обмін думками з питань, які виносились на тренінгові заняття.

Тематика тренінгу

Тема 1: Комунікативна культура. Діловий стиль і манери спілкування.

Тема 2: Організація ділових зустрічей, прийомів та нарад.

Тренінгове завдання 1

Використовуючи публікації у ЗМІ, джерела Інтернет, власний досвід наведіть приклади ситуацій, коли вітчизняні суб'єкти господарювання дотримувались і не дотримувались комунікативної культури, ділової етики ведення бізнесу. Заповніть нижче наведену таблицю.

№ з/п	Приклади ситуацій, коли ділова етика ведення бізнесу дотримувалась	№ з/п	Приклади ситуацій, коли ділова етика ведення бізнесу не дотримувалась
1		1	
2		2	
3		3	
4		4	
5		5	

Складіть чек-лист основних етичних норм ведення бізнесу, без яких не може обійтись сучасний соціально відповідальний бізнес.

Тренінгове завдання 2

Перегляньте основні онлайн уроки Школи етикету за посиланнями:

Правильна дистанція між керівником та підлеглим	https://eln.stu.cn.ua/mod/url/view.php?id=127417
Етикет телефонних розмов	https://eln.stu.cn.ua/mod/url/view.php?id=127418
Етикет ділових зустрічей	https://eln.stu.cn.ua/mod/url/view.php?id=127419
Етикет зовнішнього вигляду	https://eln.stu.cn.ua/mod/url/view.php?id=127420
Правила офісного етикету	https://eln.stu.cn.ua/mod/url/view.php?id=127421

Враховуючи, наскільки важливою є візуалізація для правильного розуміння у діловій комунікації, придумайте свій власний креативний спосіб візуалізації окремих правил ділового етикету. Це може бути інфографіка, дошка Jamboard, майнд карта (mind map), гра, відео. Ви можете врахувати ті рекомендації, що наведені у відео, а також додаткову інформацію з лекції, додаткової літератури, реальних кейсів.

Тренінгове завдання 3.

Розробити організацію ділової зустрічі, наради, прийому, враховуючи (види ділових бесід (за метою, змістом, кількістю учасників, засобами спілкування), мету, функції, основні етапи ділової бесіди). Розкрити основні етапи підготовки та проведення ефективних ділових нарад, врахувати нові формати їх проведення у зв'язку з війною, під час пандемії; різні техніки ведення ділових переговорів; врахувати національні особливості ділового спілкування під час переговорів.

8. ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ ТА МЕТОДИ ДЕМОНСТРУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

У процесі вивчення дисципліни «Комунікативний менеджмент» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- стандартизовані тести;
- поточне опитування;
- реферати, есе;
- презентації результатів виконаних індивідуальних завдань;
- оцінювання тренінгових завдань;
- залік.

9. КРИТЕРІЇ, ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Комунікативний менеджмент» визначається як середньозважена величина, залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Модуль 1	Модуль 2	Модуль 3
50%	25%	25%
Поточне опитування	Тренінги	Самостійна робота
Усне опитування під час занять, розв'язок завдань, кейсів Оцінка визначається як середнє арифметичне з оцінок отриманих під час занять (не менше 3 - 4 оцінок)	Оцінка визначається як середнє арифметичне оцінок, отриманих за виконання 3-х завдань	Оцінка за виконання завдань

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАТЬ СТУДЕНТІВ ЗА ФОРМАМИ КОНТРОЛЮ

	Форми контролю/критерії оцінювання	Бальна шкала оцінювання знань			
		Відмінно (90-100)	Добре (75-89)	Задовільно (60-74)	Незадовільно (до 60)
1	УСНЕ ОПИТУВАННЯ				
	Повнота відповіді	повна	повна	не повна	часткова, відсутня
	Глибина і різносторонність знань	достатня	належна	відсутня	відсутня
	Системність і логіка викладу матеріалу	логічне, систематизоване	логічне	відсутня	відсутня
	Ступінь ознайомлення з основними методичними розробками, законодавством та уміння їх використовувати при відповіді	високий, використовуються при відповіді	достатній, використовуються при відповіді	належний, частково використовують при відповіді	відсутній
	Уміння узагальнювати викладений матеріал	обґрунтовані висновки	недостатньо обґрунтовані	частково обґрунтовані	відсутність висновків
2	РОЗВ'ЯЗУВАННЯ СИТУАТИВНИХ ЗАВДАНЬ, ВИКОНАННЯ ТРЕНІНГОВИХ ВПРАВ				
	Знання методики розв'язання	глибокі	належні	недостатні	відсутні
	Володіння алгоритмом розв'язку	володіє	володіє	частково володіє	не володіє
	Самостійність розв'язку	самостійно виконує	недостатня самостійність розрахунків	здійснення розв'язку з допомогою викладача	відсутня самостійність розв'язку
	Правильність і повнота виконання завдань	правильні і повні	правильні, неповні	частково правильні, неповні	неправильні, неповні
	Наявність узагальнених висновків	наявні, обґрунтовані	наявні	наявні	відсутні
3	ПІДГОТОВКА ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РОБОТИ				
	Самостійність викладу матеріалу	самостійний виклад	самостійний виклад	несамостійний виклад	несамостійний виклад
	Логічність і послідовність	логічний і послідовний	Логічний виклад, відсутність послідовності	частково логічний, послідовність відсутня	відсутня

▪ Відповідність викладу матеріалу темі	відповідає	відповідає	частково відповідає	не відповідає
▪ Використання нових літературних джерел	використовується достатньо	частково використовуються	не використовуються	не використовуються
▪ Відповідність оформлення роботи	відповідає	відповідає	частково відповідає	не відповідає

Шкала оцінювання:

За шкалою ЗУНУ	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	відмінно	A (відмінно)
85–89	добре	B (дуже добре)
75-84		C (добре)
65-74	задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35-59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

10. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

№ п/п	Найменування	Номер теми
1	Мультимедійне забезпечення викладання лекцій (проектор; <i>on-line</i> платформи: <i>ZOOM; Google Meet</i>)	1-15
2	Система дистанційного навчання ЗУНУ <i>moodle.wunu.edu.ua</i>	1-15
3	Пакет прикладних програм базових інформаційних технологій: <i>MS Office</i>	1-15
4	Телекомунікаційне програмне забезпечення (<i>Internet Explorer, Opera, Google Chrome, Firefox</i>)	1-15

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

- 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>
- Вербальна та невербальна комунікація: навч. матеріали он-лайн: менеджмент URL: https://pidru4niki.com/85119/menedzhment/verbalna_neverbalna_komunikatsiya
- Види комунікацій в організації: теорія організації та організаційна поведінка: менеджмент. URL: https://stud.com.ua/39779/menedzhment/vidi_komunikatsiy_organizatsiyi
- Васильченко М.І., Гришко В.В. Комунікативний менеджмент: навчальний посібник. Полтава : ПолтНТУ, 2018. 228 с.

5. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Мельник В.В. Етика ділового спілкування. Навчальний посібник для ВНЗ : Навчальний посібник. 2017. 312 с.
6. Дяків О., Островерхов В. Управління персоналом: навч. метод. посіб. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/33638>
7. Жигайло Н. І. Комунікативний менеджмент: Навчальний посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2012. 368 с.
8. 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
9. Комунікативний менеджмент: збірник тестових та індивідуальних завдань з курсу для здобувачів другого (магістерського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент» (ОП «Менеджмент організацій») / Укладач Лизанець А.Г. Мукачєво: МДУ, 2022. 44с. URL: <http://dspace.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/9195/1/Communicative%20management%20a%20collection%20of%20test%20and%20individual%20tasks.pdf>
10. Комунікативний менеджмент. Методичні рекомендації для студентів усіх форм навчання освітнього рівня (ОП) «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
11. Коулман П. Т. Результативний конфлікт / Пітер Т. Коулман, Роберт Фергюсон; пер. з англ. Інна Софієнко. 2-ге вид. К.: Наш формат, 2017. 312 с.
12. Крисько Ж. Л. Роль ділових комунікацій в управлінні організацією. *Економіка та суспільство: електронне наукове фахове видання*. 2021. Випуск 24. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-43>.
13. 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
14. 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.
15. Навчальна програма «ГОВОРИТЬ БІЗНЕС. URL: Де і як комунікувати під час війни». <https://thedigital.gov.ua/news/govorit-biznes-de-i-yak-komunikuvati-pid-chas-viyni>
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. 112с. URL: <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. Пентилюк М., Маруніч І., Гайдаєнко І. Ділове спілкування та культура мовлення. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 224 с.

19. Професійні комунікації: Навчальний посібник «Ділове спілкування» / уклад. О. М. Жук, Л.Ю. Тиха. Луцьк : Луцький НТУ, 2016. 112 с. URL: https://d7.lutskntu.com.ua/sites/default/files/profesiyni_komunikaciyi_posibnik.pdf
20. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Мистецтво комунікації в управлінні поведінкою персоналу та командною взаємодією. *Актуальні проблеми економіки* № 6 (276), 2024. С.93-99. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/06/6.24._topic_Zoryana-M.-Pushkar-Bohdan-T.-Pushkar-93-99.pdf
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. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/handle/316497/45983>
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. URL: <https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e1e68f37-7344-4231-9dda-109bfbf87542/content>
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. Чистіліна Т. О. Етика та естетика: Навчальний посібник. ЦУЛ, 2017. 304 с.
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
26. <https://prokadry.com.ua/rubric/8>