



СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Комунікаційний менеджмент

Рівень вищої освіти	Перший (бакалаврський)
Код та назва спеціальності, галузь знань	D3. Менеджмент; D. Бізнес, адміністрування та право
Тип та назва освітньої програми	Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Статус навчальної дисципліни	Обов'язкова компонента (ОК-20)
Курс, семестр викладання	3 курс, 5 семестр
Трудомісткість навчальної дисципліни	6 кредитів ЄКТС (180 академічних годин), з них: денна (очна) форма навчання: лекц. – 30 год., практ. зан. – 36 год., самост. роб. – 114 год.; заочна форма навчання: лекц. – 16 год., практ. зан. – 20 год., самост. роб. – 144 год.
Мова викладання	Українська
Кафедра	Менеджменту та маркетингу
Факультет	Бізнесу та соціальних комунікацій

Розробники / викладачі



ГАЛАН Людмила Володимирівна, доцент кафедри менеджменту та маркетингу, кандидат економічних наук, доцент

E-mail: galan.l@ukr.net

Тел.: +380 97 493 06 23

Консультації: щопонеділка з 14⁰⁰ до 16⁰⁰ год., каб. 324 (головний корпус)



БОРИСЕВИЧ Євгенія Георгіївна, старший викладач кафедри менеджменту та маркетингу

E-mail: etigrova@gmail.com

Тел.: +095 757 64 05

Консультації: щосереди з 14⁰⁰ до 16⁰⁰ год., каб. 324 (головний корпус)

Мета дисципліни	- надати здобувачам вищої освіти необхідні знання з питань комунікацій в менеджменті, оволодіння практичними навичками бізнес-адміністрування: організації ділових зустрічей, ведення переговорів, спілкування в команді, с партнерами, конкурентами та громадськістю, вмінням формувати імідж організації та ділової людини.
Компетентності, формуванню яких сприяє дисципліна	ЗК-8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій. СК-6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо. СК-9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.
Програмні результати навчання	ПРН-5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації ПРН-6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень. ПРН-8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації ПРН-11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації ПРН-12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації. ПРН-13. Спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами. ПРН-15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності ПРН-17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

Програма навчальної дисципліни

Тема 1. Теоретичні та методологічні засади комунікаційного менеджменту	Сутність комунікації і її роль в управлінні. Комунікаційний менеджмент як процес. Організаційні основи управління комунікаціями. Комунікаційна політика організації
Тема 2. Комунікаційні технології побудови персонального та організаційного бренду.	Роль та місце комунікації у суспільстві. Функції комунікації. Інформація як складова комунікації. Правила обміну інформацією в різних культурах. Роль культурної комунікації у міжнародних відносинах. Міжнародна комунікація: суть та ознаки. Місце та роль міжнародної комунікації в світовому інформаційному просторі.
Тема 3. Типологічні моделі комунікаційного менеджменту	Особливості комунікаційного менеджменту. Специфіка комунікаційної взаємодії в організації. Модель процесу комунікації. Значення формальних і неформальних структур у комунікаційних відносинах
Тема 4. Засоби та бар'єри комунікацій	Засоби та бар'єри комунікацій у менеджменті. Зміст бар'єрів ділової комунікації в організації. Типологія бар'єрів ділової комунікації: мікробар'єри і макробар'єри. Причини бар'єрів комунікації: чинники ініціатора комунікації і чинники одержувача інформації.
Тема 5. Особливості управління комунікаціями на різних	Види комунікації: комунікації, здійснювані з допомогою технічних засобів, інформаційних технологій, міжособистісні комунікації, вербальні комунікації, невербальні комунікації, формальні, неформальні комунікації, вертикальні, горизонтальні, діагональні комунікації. Форми комунікацій. Тенденція до зростання взаємозалежності і

<i>рівнях організаційного середовища</i>	взаємопов'язаності бізнесу. Комунікаційний менеджмент в кризових ситуаціях.
Тема 6. Сфери прикладного застосування комунікаційного менеджменту	Схеми комунікації (лінійна, кільцева, зіркова, колесо, багатозв'язна, ієрархічна). Спілкування як механізм взаємодії між людьми. Функції спілкування. Рівні спілкування. Поняття ділової комунікації. Особливості ділового спілкування. Ділова розмова. Етикет мовленнєвого спілкування.
Тема 7. Система внутрішніх і зовнішніх комунікацій організації	Управління зовнішніми системами комунікацій. Зовнішнє середовище комунікації. Напрямок комунікації в організації. Структура суб'єктів, що взаємодіють з організацією. Специфіка формування внутрішніх комунікаційних систем. Зовнішнє середовище комунікації. Зв'язки з громадськістю як система комунікацій. Вертикальний напрямок комунікацій. Напрямок комунікації в організації. Структура суб'єктів, що взаємодіють з організацією. Методи розвитку комунікаційних систем в організації.
Тема 8. Світовий досвід управління ефективністю комунікацій	Світові та українські тренди комунікацій у соціальних мережах. Типи нових медіа та їх роль у комунікаціях: соціальні мережі (Facebook, Instagram, LinkedIn, TikTok), месенджери (Telegram, WhatsApp, Viber), блоги, відеохостинги (YouTube, podcast-платформи), стрімінгові платформи й digital-журналістика. Особливості, вигоди та ризики соціальних мереж як середовища та каналу комунікацій. Система організації реагування на негатив у соціальних мережах. Омніканальні комунікаційні стратегії: мультиканальність проти омніканальності, інтеграція онлайн- та офлайн-комунікацій в організації.
Тема 9. Організація ефективного комуникативного процесу в організаціях	Роль комунікацій для управління бізнесом. Поняття репутації, її складових і підходів до управління. Створення персонального бренду. Складові персонального бренду. Організаційний бренд. Комунікаційний брендинг. Технологія побудови репутації менеджера, керівника. КРІ у комунікаційних процесах : моніторинг, зворотний зв'язок, аналітика.

Методи навчання

При вивченні навчальної дисципліни використовуються наступні методи навчання:

Інтерактивні	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Наочно-демонстраційні дидактичні комплекси до тем, що вивчаються в межах дисципліни (відеозаписи практичних та лекційних занять, схеми, таблиці, графіки, діаграми, зображення, фотографії, тощо). ▪ Відповіді на запитання і опитування думок здобувачів освіти (дискусії, дебати, полеміки). ▪ Аналіз ситуацій та рішень в ході виконання кейс-стаді. ▪ Відпрацювання навичок та робота в групах. Це два тісно взаємопов'язані методи, котрі допомагають здобувачам освіти практикувати одночасно і необхідні профільні навички, і вміння працювати в команді. Зазвичай група складається з 2-6 осіб. ▪ Ігрове моделювання – це метод використання різних моделей поведінки, ставлення, мислення, який допомагає учасникам краще зрозуміти і відчути на собі причини і наслідки певних подій. Такі ігри мають кілька спрямувань: проблемно-орієнтовані, дослідницькі, ділові, проектувальні.
---------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Застосовуються нові форми роботи з інформацією: складання ментальних карт, відеооглядів, сторітелінг, скрайбінг, портфоліо..
Практичні	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Вправи. Різні практичні завдання, які застосовуються на будь-якому етапі навчального процесу і допомагають задіювати інтелектуальні, комунікативні та пошукові здібності здобувачів освіти. Вони можуть включати відповіді на запитання, розв'язання задач, виправлення помилок, складання порівняльних таблиць, графіків і т.п. ▪ Творчі роботи. Мета таких робіт – розвиток творчого мислення, ерудиції, логіки, вміння комбінувати різні знання і техніки. Ці способи навчання охоплюють: проведення власних досліджень, а також написання рецензій, відгуків, статей, творів, створення макетів, ілюстрацій, програм та багато іншого.
Методи дистанційного навчання	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Відеоконференції в форматі лекцій або семінарів. Зв'язок здобувачів освіти з викладачем забезпечують різноманітні сучасні платформи, такі як: Zoom, Moodle, Google Meet та ін. ▪ Онлайн дискусії; ▪ Індивідуальне і групове консультування (викладач дає додаткові роз'яснення щодо виконання завдань через чати та e-mail-надсилання); ▪ Відеозаписи лекцій і практичних занять; ▪ Квізи (проведення бліц-опитування із застосуванням Google Форм) тощо.

Стратегія оцінювання результатів навчання

Змістовий контент результатів навчання з дисципліни	<p>Результати навчання з даної дисципліни, які здобувач може продемонструвати та які можна ідентифікувати, оцінити і виміряти, розглядаються у вимірах 7 рівня Національної рамки кваліфікацій, що відповідає другому циклу вищої освіти Рамки кваліфікацій Європейського простору вищої освіти, а саме:</p> <p>Знання – розуміння цілей та функцій комунікаційного менеджменту в сучасних організаціях, основних моделей комунікацій та їх застосування, знання типів комунікацій та принципи побудови ефективної внутрішньої та зовнішньої комунікації;</p> <p>Уміння/навички – здатність планувати та реалізовувати ефективні комунікаційні стратегії в організаційному середовищі, будувати вербальну й невербальну комунікацію з урахуванням цілей, аудиторії та контексту, використовувати цифрові інструменти, адаптувати комунікацію до міжкультурного, кризового чи конфліктного середовища, забезпечувати етичну й прозору комунікацію згідно з професійними стандартами.</p> <p>Комунікація – ефективно взаємодіяти у професійному середовищі, аргументовано передавати управлінську інформацію, ініціювати та підтримувати конструктивний діалог із різними цільовими аудиторіями в усній, письмовій та цифровій формі.</p> <p>Відповідальність та автономія – формування готовності брати відповідальність за результати комунікаційних рішень та дій, дотримуватися етичних стандартів і принципів прозорості в управлінській та публічній діяльності та демонструвати здатність самостійно приймати комунікаційні рішення, розробляти і реалізовувати стратегії комунікації, оцінюючи їхню ефективність та вплив на організацію</p>
Критерії оцінювання	<p>Академічні успіхи здобувачів освіти в межах даної дисципліни оцінюються за бально-рейтинговою шкалою (максимальна кількість – 100 балів), що прийнята в ДУІТЗ, з обов'язковим переведенням кількості балів в оцінки за національною шкалою та</p>

за шкалою ECTS.

Відмінно (A) – від 90 до 100 балів – здобувач у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі або не менше 90% завдань, передбачених програмою навчальної дисципліни.

Дуже добре (B) – від 82 до 89 балів – здобувач досить повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Однак під час викладання деяких питань допускаються при цьому окремі несуттєві неточності. Правильно вирішив 80-89% письмових завдань.

Добре (C) – від 74 до 81 балів – здобувач достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Однак під час викладання деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив 74-81% письмових завдань.

Задовільно (D) – від 64 до 73 балів – здобувач в цілому володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст під час усних та письмових відповідей, але з не зовсім глибоким та всебічним аналізом, обґрунтуванням та аргументацією, з недостатнім використанням необхідної літератури, допускаючи при цьому окремі неточності та помилки. Правильно вирішив 64-73% письмових завдань.

Задовільно (E) – від 60 до 63 балів – здобувач в цілому володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст під час усних та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив 60-63% письмових завдань.

Незадовільно з можливістю повторного складання (FX) – від 35 до 59 балів – здобувач не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, стисло без аргументації та обґрунтування викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, поверхово розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності. Правильно вирішив 35-59% письмових завдань.

Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни (F) – від 0 до 34 балів – Здобувач частково володіє навчальним матеріалом, не у змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки. Правильно вирішив 1-34% письмових завдань.

Форма та методи контролю начальних досягнень

Контроль успішності навчання здобувачів освіти здійснюється на засадах відкритості та академічної доброчесності. В межах даної дисципліни передбачено два види контролю: поточний (*тематичний, рубіжний*) та підсумковий (*семестровий*).

Поточний контроль здійснюється протягом семестру під час проведення практичних занять; виконання завдань самостійної роботи; складання тематичних контрольних робіт, тестів, тощо. Поточний контроль спрямований на перевірку: рівня підготовленості здобувача до занять; активності під час обговорення навчального матеріалу; якості виконання індивідуальних, практичних, і текстових завдань; своєчасності та повноти виконання самостійної роботи. Результат поточного оцінювання є

середньоарифметичним значенням отриманих балів за всі виконання самостійної роботи під час аудиторних (практичні, семінарські) занять та завдання, що виконуються під час самостійної роботи.

До підсумкового контролю допускаються здобувачі, які за результатами поточного оцінювання набрали не менше 60 балів.

Підсумковий контроль проводиться у формі екзамену, який передбачає перевірку рівня теоретичних знань, практичних умінь і навичок, а також здатності їх застосовувати у професійній діяльності.

Політика навчальної дисципліни

Відвідування	Здобувачі вищої освіти самостійно планують відвідування лекційних занять, що проводяться в межах дисципліни згідно академічного розкладу. Присутність на практичних заняттях та контрольних заходах (екзамен) є обов'язковою. Важливим є своєчасне виконання індивідуальних завдань в межах самостійної роботи, передбачених програмою дисципліни.
Дотримання принципів академічної доброчесності	Підготовка усіх завдань, письмових робіт і т. ін., що виконуються в межах дисципліни, здійснюється здобувачем вищої освіти самостійно, на засадах академічної доброчесності. Викладач має право для перевірки робіт застосовувати різні програмні засоби.
Умови зарахування пропущених занять	Відпрацювання академічної заборгованості з дисципліни можливо до початку екзаменаційної сесії. Процедура узгоджується з викладачем, згідно його розкладу консультацій.
Інші умови	Навчально-методичні матеріали дисципліни розміщені на платформі Moodle

Рекомендовані джерела інформації

Базові підручники та навчальні посібники	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Гудзь О. Є., Маковецька І. М. Комунікаційний менеджмент: навчальний посібник // Львів: Галицька видавнича спілка, 2021. — 224 с. с.. ▪ Панченко С. В., Дикань О. В., Громова О. В., Семенцова О. В. Комунікаційний менеджмент: навчальний посібник // Харків: УкрДУЗТ, 2024. — 185 с. ▪ Шульгіна Л. М. Комунікаційний менеджмент: навчально-методичний посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. — 151 с.. ▪ Саврасова-В'юн Т. Комунікативний практикум: навчально-методичний посібник. Київ: Київський столичний університет ім. Б. Грінченка, 2024. — 184 с. ▪ Кубко В. П. Комунікативний менеджмент: конспект лекцій. Одеса: ДУ «Одеська політехніка», 2021. — 92 с. с..
Методичні рекомендації та розробки викладачів дисципліни	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Комунікаційний менеджмент. Конспект лекцій / Галан Л.В., Борисевич Є.Г. ▪ Комунікаційний менеджмент. Методичні вказівки до практичних робіт / Галан Л.В., Борисевич Є.Г. ▪ Галан Л.В., Борисевич Є.Г. Конвергенція стратегій комунікаційного менеджменту та самоменеджменту в процесі розвитку електронних комунікацій в організації// Наукові інновації та передові технології №4(44) (2025), с. 521-534 DOI: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-4(44)-521-533 ▪ Галан Л.В., Борисевич Є.Г. Формування ефективних моделей комунікаційного менеджменту та самоменеджменту з

	використанням інформаційно-комунікаційних технологій // Національні інтереси України №5 (10) 2025 с. 841 – 853. DOI: https://doi.org/10.52058/3041-1793-5(10)
Інформаційні ресурси	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Міністерство цифрової трансформації України https://thedigital.gov.ua/ ▪ Офіс Реформ КМУ https://rdo.in.ua/ ▪ Google Workspace (Docs, Sheets, Slides) https://mccloud.global/ua/ ▪ Microsoft Power Platform https://innoware.ua/

Рік введення силябусу – 2025 р.	Затверджено рішенням кафедри менеджменту та маркетингу (Протокол від 27 червня 2025 р. №11)	
	В.о. завідувача кафедри 	Людмила ГАЛАН
	Гарант освітньої програми 	Людмила ГАЛАН
	Викладачі: 	Людмила ГАЛАН
		Євгенія БОРИСЕВИЧ