

**МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ КУЛЬТУРИ**

Кафедра культурології та медіа комунікацій

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Перший проректор М. М. Каністратенко

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_  
року

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**КОМУНІКАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖЕНТ**

(шифр і назва навчальної дисципліни)

напрямок підготовки 06  
(шифр і назва напрямку підготовки)  
спеціальність Журналістика  
(шифр і назва спеціальності)  
факультет культурології

РОЗРОБЛЕНО ТА ВНЕСЕНО: Харківська державна академія культури,  
факультет культурології, кафедра менеджменту соціо-культурної діяльності

РОЗРОБНИК ПРОГРАМИ: канд. філол. наук Т. Ю. Кальченко

Затверджено Радою факультету соціальних комунікацій ХДАК  
“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2016 року, протокол № \_\_\_\_

## ВСТУП

Програма вивчення норматичної навчальної дисципліни «Комунікаційний менеджмент» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки магістрів спеціальності 0.28 «Менеджмент соціокультурної діяльності».

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни є засоби побудови ефективних комунікацій на організаційному і міжособистісному рівнях.

Програма навчальної дисципліни складається з таких **змістових модулів**:

1. Теоретичні засади комунікаційного менеджменту
2. Ефективне ділове спілкування.

### **1. Мета та завдання навчальної дисципліни**

1.1. **Мета навчальної дисципліни** – формування системи знань і навичок ефективних комунікацій на організаційному та міжособистісному рівнях, ефективного ведення переговорного процесу, побудови внутрішньоорганізаційної системи комунікацій.

#### **1.2. Завдання навчальної дисципліни:**

сформувати у студентів навички побудови ефективних комунікацій на організаційному та міжособистісному рівнях.

1.3. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні:

#### **знати:**

- визначення понять «спілкування», «комунікація», «комунікаційний менеджмент»;
- типи спілкування;
- елементи комунікативного процесу;
- види та форми комунікації;
- засоби побудови організаційних комунікацій;
- комунікативні бар'єри у менеджменті;
- комунікативні бар'єри у міжособистісному спілкуванні;
- правила побудови ефективних комунікацій;
- ознаки експресивної комунікації;
- різновиди комунікативних невдач;
- правила складання ділових листів, рекомендаційних листів, резюме;
- правила ведення ділової бесіди;
- етикет ділового спілкування.

#### **уміти:**

- мобілізувати свої комунікативні компетенції, виконуючи завдання різної складності;
- ефективно вести переговорний процес;
- доцільно використовувати вербальні та невербальні засоби комунікації;
- відповідно до вимог складати ділові листи, рекомендаційні листи, резюме;

- здійснювати ефективне управління комунікативними процесами у організації;
- аналізувати причини комунікативних невдач;
- аналізувати комунікативні ситуації, діагностувати власний психологічний стан та стан співрозмовника

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 180 годин / 6 кредитів ECTS, з них 60 годин аудиторних занять (30 год. – лекційних занять, 30 год. – практичних) та 120 год. на самостійну роботу студентів.

## **2. Інформаційний обсяг навчальної дисципліни**

### **Змістовий модуль 1. Теоретичні засади комунікаційного менеджменту**

Спілкування та комунікації. Процес та види комунікацій. Сутність та поняття інформації та комунікацій в менеджменті. Засоби та бар'єри комунікацій у менеджменті. Труднощі та бар'єри міжособистісної комунікації. Експресивна поведінка в спілкуванні. Комунікативні девіації. Забезпечення ефективних комунікацій.

### **Змістовий модуль 2. Ефективне ділове спілкування.**

Писемна комунікація. Комунікативні технології для побудови персонального та організаційного бренду. Ділові стратегії. Діловий стиль і манери обговорення. Службове спілкування.

### **Змістовий модуль 1. Теоретичні засади комунікативного менеджменту**

#### **Тема 1. Спілкування та комунікації**

Проблема та практика спілкування. Поняття спілкування. Типи спілкування. Предмет спілкування.

Поняття комунікації. Структура комунікації. Умови ефективності зворотного зв'язку.

Ефективність комунікації в умовах ринку. Багатоканальний комунікативний зв'язок. Поняття комунікаційного менеджменту.

#### **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.

Ділова розмова. Когнітивна та афектативна сфери ділової розмови. Три складові розмови. 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).

### **Тема 3. Сутність та поняття інформації та комунікацій в менеджменті**

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. Операції та процедури обробки інформації в менеджменті.

Стадії ефективної комунікації: забезпечення уваги адресата, забезпечення розуміння суті повідомлення, визнання, дія.

### **Тема 4. Засоби та бар'єри комунікацій у менеджменті**

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» комунікацій» Р. Фалмера.

Помилки в спілкуванні. Контроль, обмежений інцидентами. Тотальний контроль. Прихований контроль. Вибірковий контроль. Контроль заради проформи. Контроль внаслідок недовіри.

Труднощі комунікації. Основні групи помилок комунікації. Помилки відправлення повідомлення, одержання повідомлення, особистих настанов, колективної дії, організації.

### **Тема 5. Труднощі та бар'єри міжособистісної комунікації**

Основні причини поганої комунікації. Нерозуміння важливості спілкування. Неправильна настанова свідомості та якість комунікації (стереотипи, упереджені уявлення, відносини між відправником та одержувачем, відсутність уваги та інтересу, нехтування фактами), помилки при побудові спілкування (неправильний вибір слів, помилки в організації повідомлення, неправильна оцінка здатності одержувача зрозуміти повідомлення, слабка переконливість).

Міжособистісні бар'єри, пов'язані із сприйняттям, семантичними бар'єрами, невербальними перепонами, неякісним зворотним зв'язком, невмінням слухати.

Фактори, які впливають на розмову. Ввідна комунікатора. Ввідна реципієнта. Процесуальні змінні. Змінні ситуації. Зовнішні змінні. Групові змінні. Історичні змінні. Бар'єри спілкування. Бар'єр негативних емоцій. Бар'єри поганого настрою. Бар'єри сприйняття. Бар'єри мови. Бар'єри настанови. Бар'єр першого враження. Бар'єри взаєморозуміння.

### **Тема 6. Експресивна поведінка в спілкуванні**

Поняття експресії. Мімічна ознака. Мімічний код.

Експресія погляду. Особливості „мови” очей. Рухи очей. Типи поглядів, їх трактування та рекомендовані дії.

Мова жестів у комунікації. Узгодженість жестів та мови. Групи жестів та їх значення.

Міміка. Гримаси насолоди, випробовування, протесту, подиву, стурбованості тощо. Голос як прояв експресії.

### **Тема 7. Комунікативні девіації**

Комунікативна компетентність. Комунікативні драми. Неуспішна мовна комунікація. Сутність і природа комунікативних девіацій. Комунікативний саботаж. Типологія комунікативних невдач.

Методи ненасильницького спілкування.

### **Тема 8. Забезпечення ефективних комунікацій**

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.

## **Змістовий модуль 2. Ефективне ділове спілкування.**

### **Тема 9. Писемна комунікація**

Класифікація листів. Класифікація ділових листів. Оформлення бланку листа та конверту.

Цілі ділового листа. Складання плану листа. Стиль та тон ділового листа.

Оформлення реквізитів листа. Заголовок. Показання на посилання. Дата. Адреса одержувача. Вступне звертання. Посилання на зміст листа. Основний текст листа. Заключна форма ввічливості. Підпис. Посилання на додаток до листа.

Правила ділового листування. Оформлення листа-нагадування, листа-запита, офerti, претензії. Правила написання та поширення прес-релізу. Поняття, використання та порядок складання рекомендаційного листа.

Призначення та види резюме. Правила їх складання та поширення.

### **Тема 10. Комунікативні технології для побудови персонального та організаційного бренду**

Самопіар. Призначення та види резюме. Правила їх складання та поширення. Профіль в соцмережах.

Просування послуг, товарів та соціально важливих повідомлень.

### **Тема 11. 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.

### **Тема 12. Діловий стиль і манери обговорення**

Ділове спілкування. Діловий стиль спілкування. Різниця між цими поняттями. Поняття принциповості по суті та принциповості по формі.

Принциповість по суті. Принципівість за формою. Імперативи ділового обговорення.

Техніка боротьби. Принцип реалізації переваг. Правила, яких треба дотримуватися для реалізації цього принципу.

Співробітництво. Фактори, що сприяють раціональній взаємодії. Вміння говорити. Правила правильного сприйняття повідомлення.

### **Тема 13. Психологічна культура ділової розмови**

Вміння говорити. Правила правильного сприйняття повідомлення.

Вміння слухати. Модель процесу повідомлення Фрідмана Шульц фон Туна (суть справи, саморозкриття, заклик, відношення). Рекомендації ефективного слухання.

Постановка запитань і техніка відповіді на них. Види запитань: інформаційні, дзеркальні, естафетні.

### **Тема 13. 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.

### **3. Основна рекомендована література**

1. Антипцева А. Комунікативний менеджмент: Навч.-метод. посіб. для студентів денної і заочної форм навчання / А. Антипцева. – Х., 2013. – 53 с.
2. Бацевич Ф. Основи комунікативної лінгвістики : підручник / Ф. Бацевич. – К. : ВЦ «Академія», 2009.
3. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры / Э. Берн. – Л., 2002.
4. Бороздина Г.В. Психология делового общения: Учеб. пособие / Г. Бороздина. – М., 2008.
5. Гриценко Т. Етика ділового спілкування: навч. посібник / За редакцією Т.Б. Гриценко, Т.Д.Іщенко, Т.Ф. Мельничук. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 344 с.
6. Зверинцев А. Коммуникационный менеджмент: Рабочая книга менеджера PR / А. Зверинцев. – СПб, 2007.
7. Колтунова М. Язык и деловое общение: нормы, риторика, этикет / М. Колтунова. – М. : Экономика, 2000. – 152 с.
8. Ниренберг Дж., Как читать человека, словно книгу / Дж. Ниренберг, Г. Калеро. – Баку, 1992. – 176 с.
9. Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті : Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Г. В. Осовська; Житомир. інж.-технол. ін-т. - Житомир, 2000. – 336 с.
10. Пиз А. Язык телодвижений. Как читать мысли других по их жестам / А. Пиз. – М., 2005.
11. Пиз А. Как писать так, чтобы было понятно всем / А. Пиз, П. Дани. – М.: Изд-во Эксмо, 2005. — 208 с.
12. Розенберг М. Язык жизни. Ненасильственное общение / М. Розенберг. – [Электронный ресурс].
13. Сидоренко Е. Тренинг коммуникативной компетентности в деловом взаимодействии / Е. Сидоренко. – СПб.: Речь, 2008. — 208 с.
14. Яшенкова О. Основи теорії мовної комунікації : Навч. посіб. / О. Яшенкова. – К. : ВЦ «Академія», 2010.

**4. Форма підсумкового контролю успішності навчання.** Підсумковий контроль засвоєння знань здійснюється у формі іспиту. Передбачено поточний контроль знань студентів у формі усного опитування, виступів із доповідями та презентаціями.

### **5. Засоби діагностики успішності навчання.**

#### **Шкала оцінювання знань:**

- 90-100 балів — відмінно (А);
- 82-89 балів — дуже добре (В);



74-81 балів — добре (C);

64-73 бали — задовільно (D);

60-63 бали — достатньо (E)

35-59 балів — незадовільно з можливістю повторного складання (FX);

1-34 бали — незадовільно з обов'язковим повторним курсом (F).