Міністерство освіти і науки України
Сумський національний аграрний університет
Факультет економіки і менеджменту
Кафедра менеджменту імені професора Л.І. Михайлової

Робоча програма (силабус) освітнього компонента

ВК Комунікативний менеджмент

статус - вибірковий

Спеціальність	D3 «Менеджмент»
Освітня програма	Менеджмент організацій і адміністрування
Рівень вищої освіти	другий (магістерський)

Суми – 2026

Розробник: **Людмила ДАШУТІНА, к.е.н., доцент кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової**

(підпис) (прізвище, ініціали) (вчений ступінь та звання, посада)

Розглянуто та схвалено на затверджено на засіданні кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової	Протокол.№ 15 від 02.06.2026 р.
	Завідувач кафедри _____ (підпис) **Альвіна ОРЄХОВА** (прізвище, ініціали)

Погоджено:

Гарант освітньої програми _____ **Альвіна ОРЄХОВА**
(підпис) (ПІБ)

Декан факультету, де реалізується освітня програма _____ **Світлана ЛУКАШ**
(підпис) (ПІБ)

Рецензія на робочу програму(додається) надана: _____ _____
(підпис) (ПІБ)

_____ _____
(підпис) (ПІБ)

Методист відділу якості освіти,
ліцензування та акредитації _____ **Надія БАРАНІК**
(підпис) (ПІБ)

Зареєстровано в електронній базі: дата: _____2026 р.

© СНАУ, 2026 рік

1. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ОСВІТНІЙ КОМПОНЕНТ

<table>
<tr><td>1.</td><td>Назва ОК</td><td colspan="8">Комунікативний менеджмент</td></tr>
<tr><td>2.</td><td>Факультет/кафедра</td><td colspan="8">Факультет економіки і менеджменту/ кафедра менеджменту імені професора Л.І. Михайлової</td></tr>
<tr><td>3.</td><td>Статус ОК</td><td colspan="8">Обов’язковий / вибірковий</td></tr>
<tr><td>4.</td><td>ОК може бути запропонований для (заповнюється для вибіркових ОК)</td><td colspan="8">Вибірковий освітній компонент для освітньої програми «Менеджмент організації і адміністрування» спеціальності D3 - Менеджмент</td></tr>
<tr><td>5.</td><td>Рівень НРК</td><td colspan="8">НРК України – 7 рівень, FQ-EHEA – другий цикл, EQF-LLL – 7 рівень, другий (магістерський) рівні вищої освіти</td></tr>
<tr><td>6.</td><td>Семестр та тривалість вивчення</td><td colspan="8">Денна / Заочна
2 (в) семестр, 15 тижнів / 3 (о) семестр, 15 тижнів</td></tr>
<tr><td>7.</td><td>Кількість кредитів ЄКТС</td><td colspan="8">5 / 5</td></tr>
<tr><td rowspan="3">8.</td><td rowspan="3">Загальний обсяг годин та їх розподіл</td><td colspan="6">Контактна робота (заняття)</td><td colspan="2">Самостійна робота</td></tr>
<tr><td colspan="2">Лекційні</td><td colspan="2">Практичні /семінарські</td><td colspan="2">Лабораторні</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>Денна</td><td>Заоч</td><td>Денна</td><td>Заоч.</td><td>Денна</td><td>Заоч.</td><td>Денна</td><td>Заоч.</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td>30</td><td>4</td><td>30</td><td>4</td><td></td><td></td><td>90</td><td>142</td></tr>
<tr><td>9.</td><td>Мова навчання</td><td colspan="8">Державна (українська)</td></tr>
<tr><td>10.</td><td>Викладач/Координатор освітнього компонента</td><td colspan="8">Дашутіна Людмила Олександрівна, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової
Години консультацій – кожного вівторка о 12.15, кабінет 303е</td></tr>
<tr><td>11.1</td><td>Контактна інформація</td><td colspan="8">ldashutina81@gmail.com</td></tr>
<tr><td>11.</td><td>Загальний опис освітнього компонента</td><td colspan="8">Освітній компонент «Комунікативний менеджмент» буде корисним майбутнім фахівцям для набуття знань і формування навичок комунікативної роботи. Набуті знання, вміння та навички дозволять ефективно налагоджувати інформаційно-комунікативні канали, приймати науково-обґрунтовані управлінські рішення на основі застосування інноваційних підходів, сучасних методів і технологій.
Завданням освітнього компонента «Комунікативний менеджмент» є: вивчення теоретичних засад, змісту, структури та завдань комунікативного менеджменту, засвоєння методик психодіагностики як передумови ефективного спілкування в процесі управління, опанування методиками та практичними навичками професійного спілкування фахівців з менеджменту з використанням вербальних та невербальних комунікативних технік і технологій, набуття знань і навичок з міжкультурної комунікації, професійного використання сучасних комунікативних технологій задля побудови ефективних</td></tr>
</table>

		зв’язків з партнерами по бізнесу, дотримання правил етикету та культури спілкування в професійному середовищі.
12.	Мета освітнього компонента	Мета освітнього компонента полягає в формуванні у студентів професійної компетентності, фахових знань та вмінь щодо ефективного спілкування з колегами, клієнтами та діловими партнерами підприємств і організацій шляхом використання відповідних методів та інформаційно-комунікаційних технологій.
13.	Передумови вивчення ОК, зв'язок з іншими освітніми компонентами ОП	Освітній компонент базується на вивченні наступних освітніх компонентів: менеджмент організацій. Освітній компонент є основою для вивчення таких освітніх компонентів: мотиваційний механізм та лідерство в команді, адміністративний менеджмент.
14.	Політика академічної доброчесності	Відповідно до Кодексу академічної доброчесності Сумського НАУ, академічна доброчесність – це сукупність принципів, правил поведінки учасників освітнього процесу, спрямованих на формування самостійної і відповідальної особистості, спроможної вирішувати завдання відповідно до освітнього рівня з дотриманням норм права та суспільної моралі. Дотримання академічної доброчесності здобувачами вищої освіти передбачає самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю, результатів навчання. Очікується, що здобувачі вищої освіти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлюючи наслідки її порушення, що визначається нормативними документами Сумського національного аграрного університету, зокрема Кодексу академічної доброчесності, Положенням про запобігання та виявлення академічного плагіату в Сумському НАУ (повний перелік нормативних документів розміщений на сайті університету https://snau.edu.ua/viddil-zabezpechennya-yakosti-osviti/zabezpechennya-yakosti-osviti/akademichna-dobrochesnist/). За порушення академічної доброчесності здобувачі вищої освіти можуть бути притягнені до такої академічної відповідальності, а саме: − академічне шахрайство (користування телефоном при написанні письмових робіт) призведе до повторної здачі роботи; − списування - від першого попередження до анулювання роботи; − плагіат призведе до анулювання роботи.
15.	Посилання на курс у системі Moodle	https://cdn.snau.edu.ua/moodle/course/view.php?id=1900
16.	Ключові слова	Комунікативний менеджмент, професійне спілкування, вербальне спілкування, невербальне спілкування, професійний етикет, маніпуляції в комунікаціях, методи управління, управління.

2. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗА ОСВІТНІМ КОМПОНЕНТОМ ТА ЇХ ЗВ'ЯЗОК З ПРОГРАМНИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ НАВЧАННЯ

Результати навчання за ОК: Після вивчення освітнього компонента здобувач вищої освіти очікувано буде здатен…»	Як оцінюється РНД
ДРН 1. Демонструвати знання теорій, принципів, процесу комунікативного менеджменту, а також сучасного підходу до системи комунікативного менеджменту	Тест множинного вибору
ДРН 2. Розуміти набуті знання та вміти застосовувати їх на практиці щодо сутності вербальних та невербальних методів комунікацій.	Індивідуальне завдання - публічний виступ
ДРН 3. Застосовувати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті, навчитися з успіхом використовувати психологічні аспекти етикету на практиці для роботи в сучасних умовах	Есе
ДРН 4. Розв'язувати практичні завдання у сфері сучасних технологій комунікативного менеджменту, що передбачає застосування новітніх концепцій, методик та методів	Тест множинного вибору

3. ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМОПОНЕНТА (ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ)

Тема. Перелік питань, що будуть розглянуті в межах теми	Розподіл в межах загального бюджету часу				Рекомендована література
	Аудиторна робота			Самостійна робота	
	Лк	П.з / семін.з	Лаб. з.		
Тема1. Теоретичні засади комунікативного менеджменту. 1. Основні категорії і поняття комунікативного менеджменту. Моделі комунікативного процесу. 2. Професійне та ділове спілкування. Загальні принципи спілкування. 3. Комунікаційні бар'єри та їх види. Комунікативний вплив.	4/1	4/-		11/18	Основні: 1,3,4. Методичні: 5,6,7.
Тема 2. Психодіагностика 1. Проблематика процесів прийняття і розуміння партнера по спілкуванню. 2. Перше враження про людину. Оцінка факторів, що впливають на перше враження. 3. Оцінка психологічний особливостей конституції людини.	2/-	2/1		13/18	Основні: 1,2,3,4. Додаткові: 9. Методичні: 5,6,7.
Тема 3. Вербальне спілкування в комунікативній практиці менеджера. 1. Природа і зміст вербального спілкування. 2. Ділові переговори і наради. Методика і практика їх проведення. 3. Методика і практика ведення дебатів, полеміки, телефонних розмов, проведення інтерв'ю.	4/1	4/-		11/18	Основні: 1,2,3,4. Додаткові: 8,9. Методичні: 5,6,7.

4. Правила ефективного слухання.					
Тема 4. Невербальне спілкування в комунікативній практиці менеджера. 1.Сутність та особливості невербального спілкування. 2.Кинесика, проксиміка, окулістка, тактиліка, вокаліка, об'єктива та хроніміка в комунікативній практиці менеджера. 3.Методика і практика невербального спілкування менеджера. 4.Формування ділового іміджу працівника підприємства як інструмент комунікативного впливу.	4/1	4/-		11/18	Основні: 1,3,4. Додаткові: 8,9. Методичні: 5,6,7.
Тема 5 Міжкультурна комунікація. 1. Поняття, проблеми та особливості міжкультурного спілкування. 2. Національні стереотипи. 3. Міжкультурна компетентність менеджера організації, її складові.	4/1	4/-		11/18	Основні: 1,3,4. Додаткові: 9. Методичні: 5,6,7.
Тема 6. Технології комунікативного менеджменту 1.Основні поняття та положення теорії нейролінгвістичного програмування (НЛП), проблеми та перспективи її застосування в комунікативному менеджменті. 2. Комунікації з використанням Internet – технологій. Internet – діалог. Електронне листування. Організація Internet-конференцій. 3. Комунікаційна взаємодія за допомогою соціальних мереж.	4/-	4/1		11/18	Основні: 1,3,4. Додаткові: 8,9,10. Методичні: 5,6,7.
Тема 7. Комунікативна культура та професійний етикет. 1 Поняття і роль ділового та професійного етикету. Принципи професійного та ділового етикету. 2. Етикет вітання, представлення та відповідей на питання. 3. Культура професійного спілкування.	4/-	4/1		11/17	Основні: 1,3,4. Методичні: 5,6,7.
Тема 8. Методики маніпулювання в бізнес-комунікаціях 1 Поняття маніпулювання в бізнес-комунікаціях 2.Техніка протистояння маніпуляціям 3. Маніпулятивний вплив і захист від нього	4/-	4/1		11/17	Основні: 1,3,4. Додаткові: 9. Методичні: 5,6,7.
Всього	**30/4**	**30/4**		**90/142**	

4. МЕТОДИ ВИКЛАДАННЯ ТА НАВЧАННЯ

ДРН	**Методи викладання** (робота, що буде проведена викладачем під час аудиторних занять, консультацій)	**Кіль кість годин**	**Методи навчання** (які види навчальної діяльності має виконати здобувач вищої освіти самостійно)	**Кіль кість годин**
ДРН 1. Демонструвати знання теорій, принципів, процесу комунікативного менеджменту, а також сучасного підходу до системи комунікативного менеджменту	Мультимедійна лекція, тематична дискусія, аналіз конкретних управлінських ситуацій, виконання тестів	15/2	Самостійна робота з підручником	22/35
ДРН 2. Розуміти набуті знання та вміти застосовувати їх на практиці щодо сутності вербальних та невербальних методів комунікацій.	Мультимедійна лекція, дискусія, підготовка до публічного виступу	15/2	Самостійна робота з підручником, індивідуальна дослідницька робота	22/35
ДРН 3. Застосовувати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті, навчитися з успіхом використовувати психологічні аспекти етикету на практиці для роботи в сучасних умовах	Мультимедійна лекція, тематична дискусія, аналіз конкретних ситуацій, підготовка до написання есе.	15/2	Самостійна робота з підручником	23/36
ДРН 4. Розв’язувати практичні завдання у сфері сучасних технологій комунікативного менеджменту, що передбачає застосування новітніх концепцій, інноваційних теорій та методів	Мультимедійна лекція, тематична дискусія, аналіз та розв’язування конкретних управлінських ситуацій, виконання тестів	15/2	Самостійна робота з підручником	23/36

5. ОЦІНЮВАННЯ ЗА ОСВІТНІМ КОМПОНЕНТОМ

5.1.Діагностичне оцінювання (зазначається за потреби)

5.2. Сумативне оцінювання

5.2.1. Для оцінювання очікуваних результатів навчання передбачено

№	Методи сумативного оцінювання	Бали / Вага у загальній оцінці	Дата складання
1.	*Тест множинного вибору*	*15 балів /15%*	*На 4 тижні*
2.	*Публічний виступ*	*25 балів 20%*	*На 6 тижні*
3.	*Індивідуальна дослідницька робота - есе*	*25 балів /20%*	*На 8 тижні*
4.	*Тест множинного вибору*	*15 балів / 15%*	*На 12 тижні*
5.	*Залік– тест множинного вибору*	*20 балів / 30%*	*На 15 тижні*

5.2.2. Критерії оцінювання

	Незадовільно	**Задовільно**	**Добре**	**відмінно**[1]
Тест множинного вибору	<6балів	7-10 балів	11-13 балів	14-15 балів
	<6вірних відповідей	7-10 вірних відповідей	11-13 вірних відповідей	14-15 вірних відповідей
Публічний виступ	<14 балів	15-19 балів	20-22 балів	23 -25 балів
	Вимоги щодо завдання не виконано	Більшість вимог виконано, але окремі складові відсутні або недостатньо розкрити, відсутній аналіз інших підходів до питання	Виконано усі вимоги завдання	Виконано усі вимоги завдання, продемонстровано, креативність, вдумливість, запропоновано власне вирішення проблеми
Індивідуальна дослідницька робота - есе	<14 балів	15-19 балів	20-22 балів	23 -25 балів
	Вимоги щодо завдання не виконано	Більшість вимог виконано, але окремі складові відсутні або недостатньо розкрити	Виконано усі вимоги завдання	Виконані усі вимоги завдання, запропоновано власне вирішення проблеми
Тест множинного вибору	<6балів	7-10 балів	11-13 балів	14-15 балів
	<6вірних відповідей	7-10 вірних відповідей	11-13 вірних відповідей	14-15 вірних відповідей
Залік– тест множинного вибору	<12 балів	12-14 балів	16-18 балів	20 балів
	<6вірних відповідей	7-10 вірних відповідей	11-17 вірних відповідей	18-20 вірних відповідей

5.3. Формативне оцінювання:

Для оцінювання поточного прогресу у навчанні та розуміння напрямів подальшого удосконалення передбачено

№	**Елементи формативного оцінювання**	**Дата**
1	Письмове опитування після вивчення теми 1-3	Протягом 4 тижня
7	Усне опитування після вивчення теми 5-7	Протягом 13 тижня
8	Усне опитування після вивчення теми 8	Протягом 14 тижня

[1]Зазначити розподіл балів та критерії, що зумовлюють рівень оцінки

6. НАВЧАЛЬНІ РЕСУРСИ (ЛІТЕРАТУРА)

6.1 Основні джерела

6.1.1 Підручники, посібники

1. Комунікативний менеджмент: Навч. посібник / С. В. Панченко, О. В. Дикань, О. В. Громова та ін. Харків: УкрДУЗТ, 2024. 184 с. URL: http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/24092/1/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87.%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf

2. Саврасова-В'юн Тетяна. Комунікативний практикум : навч.-метод. посібн. Київ: Київ. стол. ун-т ім. Б. Грінченка, 2024. 184 с. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/49331/1/T_Savrasova_Viun_%D0%9A%D0%A0_2024_FUFKM.pdf

3. Сумець О. М. Комунікативний менеджмент : навчальний посібник. Київ : Університет економіки та права «КРОК», 2024. 178 с. URL: https://dspace.krok.edu.ua/server/api/core/bitstreams/bdcc448a-dcc7-4542-8d6d-0fcd8f042fe1/content

4. Материнська О.А. Комунікація в менеджменті: навчально-методичний посібник. Вінниця.: ВДПУ імені М. Коцюбинського, 2024. 112 с. URL: https://dspace.vspu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8973aee1-3869-4628-92b3-91566e286d95/content

6.1.2 Методичне забезпечення

5. Комунікативний менеджмент. Конспект лекцій для здобувачів денної та заочної форми навчання, галузі знань 07 «Управління та адміністрування» та 05 «Соціальні та поведінкові науки», ОС «Магістр» / Баценко Л.М. Суми, 2024. 85с.

6.Комунікативний менеджмент. Методичні вказівки до проведення практичних занять для здобувачів денної та заочної форми навчання, галузі знань 07 «Управління та адміністрування» та 05 «Соціальні та поведінкові науки», ОС «Магістр» / Баценко Л.М. Суми, 2024. 33 с.

7.Комунікативний менеджмент. Методичні вказівки для самостійної роботи для здобувачів за другим (магістерським) рівнем вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування», 05 «Соціальні та поведінкові науки, 28 «Публічне управління та адміністрування» денної і заочної форми навчання / Баценко Л.М. Суми, 2024. 33 с.

6.1.3 Інші джерела

8. Сучасний менеджмент у схемах і таблицях. Частина 2: навч. посібник. [Електронний ресурс] / Н.С. Іванова, Н.С. Приймак, О.В. Нєізвєстна, І.В. Шаповалова, Ю.Б. Лижник; ред. Н.С. Іванова. Кривий Ріг : Вид.ДонНУЕТ, 2022. 190 с. URL: http://elibrary.donnuet.edu.ua/2503/

9. Новаківський І.І., Карий О.І., Беспалюк Х.М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент в організаціях : підручник. Львів: Растр-7, 2023. 316 с.

10. Liudmyla Batsenko, Roman Halenin (2025). Communicative management in a hybrid work environment: challenges, strategies, and psychological safety. Збірник наукових праць Державного університету інфраструктури та технологій: Серія «Економіка і управління». Вип. 57. К.: ДУІТ, 2025. С.9-20

11. Баценко Л., Сенецька Є. (2025). Роль емоційного інтелекту в ефективній адміністративній комунікації. Стратегічні орієнтири сталого розвитку в Україні та світі: збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених (м. Чернігів, 20 березня 2025 р.). – Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка». С. 315-317

12. Баценко Л.М., Шаповалова Є.В. (2025). Комунікаційні стратегії для вирішення конфліктів в адміністративному управлінні. Стратегічні орієнтири сталого розвитку в Україні та світі: збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених (м. Чернігів, 20 березня 2025 р.). – Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка». С. 338-340

6.2 Додаткові джерела

13. Дашутіна Л.О. Теоретико-методологічні аспекти складових сталого розвитку. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2024 рік. Випуск 1(24). DOI: https://doi.org/10.32782/business-navigator.74-24

14. Дашутіна Л.О. Теоретико-методологічні засади ефективного управління підприємством в умовах глобалізаційних викликів сучасності. Журнал « Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»). 2023. № 5(19). С. 185-194. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-5(19)

15. Дашутіна Л.О. Теоретико-методологічні аспекти організації системи ефективного управління підприємством. Управління розвитком соціально-економічних систем: Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 21-22 березня 2024 року). Харків: ДБТУ. Ч.2. 2024. С. 368-372.

6.3 Програмне забезпечення

17. Пакет Microsoft Office: Word, Excel, PowerPoint.

17.Програмне забезпечення дистанційного навчання: Zoom, Moodle, Quizzes.

Рецензія на робочу програму (силабус) ВК Комунікативний менеджмент

Розроблену викладачем кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової Людмилою ДАШУТІНОЮ

Параметр, за яким оцінюється робоча програма (силабус) освітнього компонента гарантом або членом проєктної групи	**Так**	**Ні**	**Коментар**
Результати навчання за освітнім компонентом (ДРН) відповідають НРК			
Результати навчання за освітнім компонентом (ДРН) відповідають передбаченим ПРН (для обов'язкових ОК)			
Результати навчання за освітнім компонентом дають можливість виміряти та оцінити рівень їх досягнення			

Член проектної групи ОП Менеджмент організацій і адміністрування
(назва)

_____ _____ _____ _____
(ПІБ) (підпис)

Параметр, за яким оцінюється робоча програма (силабус) освітнього компонента викладачем відповідної кафедри	**Так**	**Ні**	**Коментар**
Загальна інформація про освітній компонент є достатньою			
Результати навчання за освітнім компонентом (ДРН) відповідають НРК			
Результати навчання за освітнім компонентом (ДРН) дають можливість виміряти та оцінити рівень їх досягнення			
Результати навчання (ДРН) стосуються компетентностей студентів, а не змісту дисципліни (містять знання, уміння, навички, а не теми навчальної програми дисципліни)			
Зміст ОК сформовано відповідно до структурно-логічної схеми			
Навчальна активність (методи викладання та навчання) дає змогу студентам досягти очікуваних результатів навчання (ДРН)			
Освітній компонент передбачає навчання через дослідження, що є доцільним та достатнім для відповідного рівня вищої освіти			
Стратегія оцінювання в межах освітнього компонента відповідає політиці Університету/факультету			
Передбачені методи оцінювання дозволяють оцінити ступінь досягнення результатів навчання за освітнім компонентом			
Навантаження студентів є адекватним обсягу освітнього компонента			
Рекомендовані навчальні ресурси є достатніми для досягнення результатів навчання (ДРН)			
Література є актуальною			
Перелік навчальних ресурсів містить необхідні для досягнення ДРН програмні продукти			

Рецензент (викладач кафедри) менеджменту імені професора Л.І. Михайлової
(назва)

_____ _____
(посада, ПІБ) (підпис)