МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА ПРАВА

ЗАТВЕРДЖУЮ
Декан факультету
_____ Любов КОВАЛЬСЬКА
«26» серпня 2026 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ
Перший проректор
_____ Надія КОВАЛЬЧУК
«26» серпня 2026 р.

СИЛАБУС

з освітнього компонента «Комунікативний та командний менеджмент (Communicative and team management)»

ступінь вищої освіти – магістр

галузь знань – D Бізнес, адміністрування та право

спеціальність – D3 Менеджмент

освітня програма – Менеджмент

Кафедра менеджменту

Силабус склали: завідувач кафедри (професор) менеджменту, д.е.н., професор Наталія ВАВДІЮК; старший викладач (ПП) кафедри менеджменту, д.ф. з менеджменту Ігор КОНСТАНКЕВИЧ

Силабус затверджений на засіданні кафедри менеджменту, протокол № 1 від «26» серпня 2026 р.

Завідувач кафедри д.е.н., професор Наталія ВАВДІЮК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення освітньої програми «Менеджмент», протокол № 1 від «26» серпня 2026 р.

Гарант ОП «Менеджмент» д.е.н., професор Оксана КОЩІЙ

Схвалено науково-методичною радою університету, протокол № 1 від «26» серпня 2026 р.

Затверджений силабус онлайн:
https://e.lntu.edu.ua/syllabus/1259

Луцьк – 2026

СИЛАБУС ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА «Комунікативний та командний менеджмент (Communicative and team management)»

Освітня програма	Менеджмент
Галузь знань / Спеціальність	D Бізнес, адміністрування та право / D3 Менеджмент
Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Статус дисципліни	нормативна
Мова викладання	українська, англійська
Обсяг	5 кредитів ECTS / 150 годин, семестр 1
Форма контролю	екзамен
Викладач(і)	д.е.н., професор Наталія ВАВДІЮК д.ф. з менеджменту Ігор КОНСТАНКЕВИЧ

1. Мета і завдання дисципліни

Мета: development of competencies in communicative and team management, essential for effectively managing professional interactions, team activities, and stakeholder communications within a dynamic organizational environment.

Завдання: identify the main types, forms, and channels of communication within an organization and select appropriate communication approaches based on the management situation;
analyze the communication needs, interests, and influence of stakeholders and determine appropriate ways to interact with them;
define and assign roles, duties, and responsibilities to team members, taking into account the goals, tasks, and nature of the team's activities;
apply communication models, technologies, and tools for effective interaction with team members, managers, partners, and other stakeholders;
employ tools for interpersonal communication, active listening, feedback, and constructive interaction within the team;
analyze factors influencing team interaction, motivation, cohesion, and performance;
apply methods for preventing, diagnosing, and constructively resolving conflicts within the team;
organize effective cross-functional and cross-cultural interaction, taking into account differences in professional experience, values, culture, and communication styles;
develop a team communication plan that addresses goals, stakeholder needs, and the channels, formats, and frequency of communication;
use tools for coordinating team activities to align goals, processes, roles, and responsibilities at both the team and organizational levels;
evaluate the effectiveness of team interaction and communication and identify areas for improvement.

Пререквізити: foundational knowledge and general competencies in the field of management and administration, acquired at the preceding level of higher education.

2. Компетентності

ІК — інтегральна компетентність: Здатність розв’язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог

ЗК02 — Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності)

ЗК03 — Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій

ЗК04 — Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети

ЗК05 — Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів)

СК03 — Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту
СК05 — Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління
СК06 — Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми
СК07 — Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість
СК08 — Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом
СК10 — Здатність до управління організацією та її розвитком.

3. Структура дисципліни, розподіл годин, зв'язок тем з компетентностями

№	Назва теми	**Лекції** денна/ заочна	**Практ./ Семін./ лаб** денна/ заочна	**Самост. робота** денна/ заочна	**Разом**	**Методи навчання**	**Методи оцінювання**	**ЗК та СК**
Змістовий модуль 1. Communication and Team Interaction in an Organization								
1	Тема 1. Teams and Communication in an Organization	2/–	3/–	9/12,5	14/12,5	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	СК05, СК06, СК10
2	Тема 2. Classification of team communications	2/–	3/1	9/12,5	14/13,5	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	ЗК02, ЗК03, СК05
3	Тема 3. Team interaction factors	2/1	3/1	9/12,5	14/14,5	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	СК05, СК08, СК06
4	Тема 4. Team-building process	2/1	3/1	9/12,5	14/14,5	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	ЗК04, СК06, СК08, СК10
5	Тема 5. Teamwork dynamics	2/–	3/–	9/12,5	14/12,5	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	ЗК04, СК05, СК06, СК08, СК10
Змістовий модуль 2. Managing team interaction and collaboration								

№	Назва теми	Лекції денна/ заочна	Практ./ Семін./ лаб денна/ заочна	Самост. робота денна/ заочна	Разом	Методи навчання	Методи оцінювання	ЗК та СК
6	Тема 6. Team Member Motivation	1/1	3/1	9/12,5	13/14,5	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	ЗК04, СК06, СК08
7	Тема 7. Interpersonal communication and team interaction	1/–	3/1	9/12,5	13/13,5	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	ЗК02, СК05, СК08, СК10
8	Тема 8. Communication and Conflict Management in a Team	1/1	3/1	9/12,5	13/14,5	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	ЗК02, СК05, СК06, СК08
9	Тема 9. Cross-functional collaboration within teams	1/–	3/–	9/12,5	13/12,5	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	ЗК02, СК05, СК06, СК07
10	Тема 10. Organizational alignment: processes, teams, and goals	1/–	3/–	9/12,5	13/12,5	МН1, МН2, МН3, МН4, МН5, МН6, МН7	МО1, МО2, МО4, МО5, МО6, МО7, МО8	СК05, СК06, СК07, СК10
	ІЗ/КПІЗ			15/15	15/15			
	Разом	**15/4**	**30/6**	**105/140**	**150/150**			

Легенда: ЗК — загальна компетентність (номер за п. 2); СК — спеціальна (фахова) компетентність (номер за п. 2). Повне формулювання кожного коду наводиться в ОП / стандарті спеціальності.

Методи навчання: МН1 — словесний метод (лекція, дискусія, співбесіда тощо); МН2 — практичний метод (лабораторні та практичні заняття); МН3 — наочний метод (метод ілюстрацій і метод демонстрацій); МН4 — робота з навчально-методичною літературою (конспектування, тезування, анотування, рецензування, складання реферату); МН5 — відеометод у сполученні з новітніми інформаційними технологіями та комп'ютерними засобами навчання (дистанційні, мультимедійні, веб-орієнтовані тощо); МН6 — самостійна робота (розв'язання завдань); МН7 — індивідуальна науково-дослідна робота здобувачів вищої освіти.

Методи оцінювання: МО1 — екзамен; МО2 — усне або письмове опитування; МО4 — тестування; МО5 — командні проєкти; МО6 — есе; МО7 — презентації результатів виконаних завдань та досліджень; МО8 — презентація та виступи на наукових заходах.

4. Результати навчання

ПРН02. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення

ПРН07. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті

ПРН08. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією

ПРН09. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами

ПРН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач

ПРН11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу

ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом)

5. Цілі сталого розвитку

ЦСР 4 – Якісна освіта

ЦСР 8 – Гідна праця та економічне зростання

ЦСР 10 – Скорочення нерівності

ЦСР 16 – Мир, справедливість та сильні інститути

ЦСР 17 – Партнерство заради сталого розвитку

6. Неформальна освіта

Regarding recommended courses, training sessions, internships, and other activities: learning outcomes acquired through formal, non-formal, or informal education may be recognized in accordance with LNTU procedures. Proof may consist of certificates from specialized training sessions, webinars, or online courses, accompanied by a description of the achieved learning outcomes and, if necessary, a brief verification task or a portfolio.

7. Критерії та форми контролю

Оцінювання — за 100-бальною шкалою (національна шкала / ЄКТС). Підсумковий бал = поточний контроль (30 %) + модульний контроль (30 %) + екзамен (40 %).

Академічна доброчесність: самостійне виконання завдань; коректне посилання на джерела; позначення частин тексту, згенерованих засобами ШІ. Порушення академічної доброчесності не толеруються.

8. Зміст тем

Тема 1. Teams and Communication in an Organization

The concept, characteristics, and types of teams. The team within the management system. The chain of command and its fundamental principles: unity of command and the scalar chain. Hierarchies of accountability, as well as vertical and flat management structures. Autonomous and self-managing work groups: features, characteristics, and operating principles. Functional, cross-functional, multidisciplinary, and virtual teams.

Тема 2. Classification of team communications

The communication process and the significance of information in management. Communication in management: objectives, functions, and role in team interaction. Key types and classification criteria of organizational communication: internal and external, formal and informal, verbal and non-verbal, interpersonal and digital, as well as vertical, horizontal, and diagonal. Team members' communication styles and their impact on interaction. Team communication tools and the conditions for their effectiveness.

Тема 3. Team interaction factors

The concept and significance of teamwork within an organization. Factors driving effective team

interaction: shared goals, roles and responsibilities, work processes, communication, and the organizational environment. Optimizing team efforts and the distribution of responsibility. Dynamics of interaction in decentralized and digital teams. Team affiliation, trust, feedback, and the fostering of social interaction. The leader's role in ensuring effective team interaction and developing cohesion, autonomy, and accountability among team members.

Тема 4. Team-building process

The concept and key stages of team building: goal setting, team composition, establishing leadership, assigning roles and responsibilities, and fostering communication and team interaction. Methods for team formation and diagnosis. Team roles and their significance for team effectiveness. R. Belbin’s team role model and other approaches to defining team roles. Key models of team formation and effectiveness. Practical application of models for team formation, assessment, and development.

Тема 5. Teamwork dynamics

Concepts and patterns of team dynamics. Assessing team development and effectiveness. Factors influencing team interaction, cohesion, and performance. Types of tasks in teamwork and the specifics of task allocation. Delegation of authority: authority, responsibility, and accountability. Principles of effective delegation and performance monitoring. Formulating strategies for team dynamics development; managing diversity, trust, and team interaction. Dynamics of cross-functional, project, virtual, and Scrum teams.

Тема 6. Team Member Motivation

The concept, types, and characteristics of team motivation. The interrelationship between motivation, satisfaction, engagement, and employee performance. Methods for diagnosing and assessing team motivation. Individual and team motivators. Key motivation theories and their application in team management: needs theories, the two-factor theory, expectancy theory, Theories X and Y, and modern approaches to motivation. Developing a strategy for motivating team members that takes into account individual needs, goals, and the dynamics of team interaction.

Тема 7. Interpersonal communication and team interaction

Concepts, principles, and characteristics of interpersonal communication within a team. One-way and two-way communication; cooperation and competition in interaction. Key theoretical approaches to interpersonal communication and social interaction. Communication technologies and skills for effective interpersonal interaction. Managing expectations, trust, and mutual understanding within a team. Communication matrix and stakeholder interaction matrix.

Тема 8. Communication and Conflict Management in a Team

The concept and nature of team and interpersonal conflicts. Key types of team conflicts: task, role, and leadership conflicts; conflicts regarding work styles; and personality and value-based conflicts. The impact of perception, communication styles, and cultural differences on the emergence and evolution of conflicts. Conflict management strategies and styles. The Thomas-Kilmann model. Stages of conflict diagnosis, prevention, and constructive resolution. The leader's role in fostering constructive interaction and managing conflict situations within the team.

Тема 9. Cross-functional collaboration within teams

The concept and significance of cross-functional collaboration in modern organizations. The role of cross-functional interaction in achieving organizational goals, enhancing customer value, and fostering innovation and competitiveness. Benefits and challenges of cross-functional collaboration. Communication barriers, role interdependence, and issues of organizational alignment. Practices and tools for ensuring effective interaction between functional units. Management of cross-functional teams and examples of their application within organizations.

Тема 10. Organizational alignment: processes, teams, and goals

The concept, significance, and principles of organizational alignment. The interrelationship between strategic goals, business processes, teams, and performance outcomes. Vertical and horizontal alignment; organizational and strategic alignment. Tools for ensuring the alignment of team and organizational goals: OKR, OGSM, 4DX, and other approaches. Methods for assessing the level of

organizational alignment and employee engagement. The McKinsey 7-S model. The role of communication, coordination, and accountability in ensuring organizational alignment.

9. Опис ІЗ/КПІЗ

The aim of the individual assignment is to deepen knowledge of communication and team management and apply it in practice; to develop skills in analyzing team interaction, communication, motivation, and conflict management; and to build the capacity to formulate and justify management decisions.

Students select one of the suggested assignment topics or, in consultation with the instructor, formulate their own topic related to the subject matter of the course. The assignment is carried out throughout the semester under the instructor's methodological guidance.

The final output is an individual management project comprising:

an analytical section—an analysis of the selected management problem;

a practical result—a developed management tool or solution;

a presentation of the results and a public defense.

Depending on the topic, the practical result may take the form of a communication matrix, team interaction map, team role profile, motivation plan, conflict management plan, cross-functional interaction model, team development plan, organizational alignment map, or another management tool.

Approximate scope: 5–7 pages for the analytical section and a 7–10 slide presentation.

Implementation stages: topic selection/approval—by the 2nd week; consultations and execution—throughout the semester; submission and defense—according to the academic schedule.

Assessment: the individual project is graded on a 100-point scale and accounts for 10% of the final course grade. The main evaluation criteria are: the justification for the choice and analysis of the problem; the use of theoretical concepts and management tools; the quality and practical value of the proposed solution; the independence and substantiation of the conclusions; and the quality of the presentation and defense.

10. Загальні вимоги

Освітній процес регулюється академічними правилами ЛНТУ. Здобувачі освіти зобов’язані ознайомитися з вимогами, визначеними Кодексом академічної доброчесності ЛНТУ та Політикою етичного використання штучного інтелекту в ЛНТУ, і дотримуватися принципів академічної доброчесності та етичного використання штучного інтелекту в освітній діяльності.

Академічна доброчесність. Учасники освітнього процесу зобов’язані дотримуватися Закону України «Про академічну доброчесність» від 18.12.2025 № 4742-IX та внутрішніх нормативних документів ЛНТУ. Не допускаються академічний плагіат, фабрикація, фальсифікація, привласнення авторства, несамостійне виконання завдань, а також недоброчесне використання результатів, згенерованих штучним інтелектом.

Використання штучного інтелекту. Інструменти штучного інтелекту можуть використовуватися для пошуку ідей, пояснення методів, попереднього структурування, мовного редагування та допоміжного аналізу неконфіденційних даних, якщо конкретне завдання не передбачає повністю самостійного виконання. Здобувач освіти має зазначати використаний інструмент, мету та етап його застосування, перевіряти факти й розрахунки та самостійно обґрунтовувати висновки.

11. Література

І. Навчально-методичні матеріали та розробки

Праці інших авторів:

1. Belbin, R. M., & Brown, V. (2022). Team Roles at Work. Routledge.

2. Wrench, J. S., Punyanunt-Carter, N. M., & Thweatt, K. S. Interpersonal Communication: A Mindful Approach to Relationships. Milne Open Textbooks.

3. Комунікативний та командний менеджмент : метод. вказівки до викон. практичної та

самостійної роботи для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньо-професійної програми «Менеджмент» спец. 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування денної та заоч. форм навч. / уклад. В. Л. Галущак. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 37 с.

4. Комунікативний та командний менеджмент : опорний конспект лекцій для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти освітньої програми «Менеджмент» галузі знань 07 Управління та адміністрування, спец. 073 Менеджмент, денної та заоч. форм навч. / уклад. В. Л. Галущак. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 583 с.

5. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness. Guilford Press.

6. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). Organizational behavior (19th ed.). Pearson.

7. Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (1974). Thomas-Kilmann conflict mode instrument. Xicom.

ІІ. Наукові праці

Праці автора силабуса:

8. Vavdiiuk N., Koretska N., Smolych D., Abramova I., Tendiuk A. Digital Models of Administration as a Mechanism for Enhancing Leadership Accountability in Dynamic Institutions. Computer and Decision Making: An International Journal. 2026. Vol. 3. P. 979–995. https://doi.org/10.59543/comdem.v3i.18331

9. Vavdiiuk, N., Koretska, N., Koshchii, O., Vasilik, N., Galushchak, V., & Virun, L. (2026). Digital leadership in Industry 4.0 and 5.0. Journal of Intelligent Decision Making and Information Science, 2026. Vol. 3(3s), Pp. 246–265. https://doi.org/10.59543/jidmis.v3.795

10. Vavdiiuk N., Koshchii O., Galushchak V., Vasylik N., Smolych D. Formation of the soft skills among students of higher education. Journal of Interdisciplinary Research (AD ALTA). Hradec Králové, Czech Republic: Magnanimitas, 2022. P. 133–136. URL: https://repository.lntu.edu.ua/handle/123456789/3610

11. Вавдіюк Н. С. Удосконалення вибору стилів лідерства в ситуаційному менеджменті. Економічний форум. 2021. № 2. С. 62–74. https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-2-8.

Праці інших авторів:

12. Verčič, A. T., Verčič, D., Čož, S., & Špoljarić, A. (2024). A systematic review of digital internal communication. Public Relations Review, 50(1), 102400.

13. Leicht-Deobald, U., Backmann, J., de Vries, T. A., et al. (2025). A contingency framework for the performance consequences of team boundary management: A meta-analysis of 30 years of research. Journal of Management, 51(2), 704–747.