

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра готельно-ресторанної справи та туризму

ЗАТВЕРДЖЕНО
Факультет економічний
“18” червня 2026 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
КОМУНІКАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Галузь знань J «Транспорт та послуги»

Спеціальність J3 «Туризм та рекреація»

Освітня програма «Туризм»

Факультет Економічний

Розробники: Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО, завідувачка кафедри готельно-ресторанної справи та туризму, д.е.н., професор

Київ – 2026 р.

Опис навчальної дисципліни

Дисципліна «**Комунікативний менеджмент**» є вибірковою для підготовки здобувачів освітнього ступеня «бакалавр» спеціальності ІЗ «Туризм та рекреація» та формує у здобувачів системне уявлення про комунікаційний менеджмент, забезпечення ефективного комунікаційного процесу, впровадження сучасних механізмів управління комунікаціями та застосування новітніх технологій комунікаційного менеджменту. Основними завдання вивчення дисципліни є: визначення сутності понять комунікаційного менеджменту, основних підходів і структурних елементів; з'ясування ролі комунікації, у тому числі ділової, у менеджменті туристичного підприємства; оволодіння теоретичними і методичними засадами здійснення комунікаційного процесу у туристичному підприємстві; вивчення механізмів управління комунікаціями в туристичному підприємстві; оволодіння знаннями щодо міжкультурних комунікацій; набуття навичок ділової комунікації; оволодіння теоретичними та практичними засадами щодо застосування технологій та інструментів комунікаційного менеджменту туристичних підприємств.

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	<i>Бакалавр</i>	
Спеціальність	ІЗ «Туризм та рекреація»	
Освітня програма	Туризм	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Вибіркова	
Загальна кількість годин	150	
Кількість кредитів ECTS	5	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота)	-	
Форма контролю	<i>Екзамен</i>	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти		
	Форма здобуття вищої освіти	
	денна	заочна
Курс (рік підготовки)	3	3
Семестр	5	6
Лекційні заняття	30 год.	12 год.
Практичні, семінарські заняття	30 год.	10 год.
Лабораторні заняття	-	-
Самостійна робота	90 год.	158 год.
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти	4 год.	

1. Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни

Метою даної дисципліни є формування у здобувачів вищої освіти «бакалавр» системного уявлення про комунікаційний менеджмент, здатності забезпечувати ефективний комунікаційний процес, впроваджувати сучасні механізми управління комунікаціями та застосовувати новітні технології комунікаційного менеджменту туристичного підприємства.

Навчальні дисципліни «Іноземна мова за професійним спрямуванням», «Етика бізнесу» передують вивченню «Комунікативний менеджмент».

Набуття компетентностей:

інтегральна компетентність (ІК): Здатність комплексно розв'язувати складні професійні задачі та практичні проблеми у сфері туризму і рекреації як в процесі навчання, так і в процесі роботи, що передбачає застосування теорій і методів системи наук, які формують туризмознавство, і характеризуються комплексністю та невизначеністю умов.

загальні компетентності (ЗК):

K01. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

K02. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

K03. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.

K04. Здатність до критичного мислення, аналізу і синтезу.

K06. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

K08. Навички використання інформаційних та комунікативних технологій.

K12. Навички міжособистісної взаємодії.

K13. Здатність планувати час та управляти часом.

K14. Здатність працювати в команді та автономно, ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших принципів недоброчесності.

спеціальні (фахові) компетентності (СК):

K22. Розуміння принципів, процесів і технологій організації роботи суб'єкта туристичної індустрії та її підсистем.

K24. Здатність здійснювати моніторинг, інтерпретувати, аналізувати та систематизувати туристичну інформацію, уміння презентувати туристичний інформаційний матеріал.

K27. Здатність до співпраці з діловими партнерами і клієнтами, уміння

забезпечувати з ними ефективні комунікації.

K28. Здатність працювати у міжнародному середовищі на основі позитивного ставлення до несхожості до інших культур, поваги до різноманітності та мультикультурності, розуміння місцевих і професійних традицій інших країн, розпізнавання міжкультурних проблем у професійній практиці.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПР13. Встановлювати зв'язки з експертами туристичної та інших галузей.

ПР17. Управляти своїм навчанням з метою самореалізації в професійній туристичній сфері.

ПР19. Аргументовано відстоювати свої погляди у розв'язанні професійних завдань.

ПР21. Приймати обґрунтовані рішення та нести відповідальність за результати своєї професійної діяльності.

ПР 23. Діяти у відповідності з принципами неприпустимості корупції та будь-яких інших принципів недоброчесності.

2. Програма та структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин													
	денна форма							заочна форма						
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
Модуль 1. Теоретичні основи комунікаційного процесу														
Тема 1. Комунікативний менеджмент: поняття та сутність	1	12	2	2			8							16
Тема 2. Роль комунікації у менеджменті підприємства	2	12	2	2			8		2	1				16
Тема 3. Види комунікацій	3/4	18	4	4			10		2	1				16
Тема 4. Комунікаційний процес	5/6	18	4	4			10		2	2				14
Разом за модулем 1		60	12	12			36		6	4				62
Модуль 2. Технології та інструменти комунікативного менеджменту														
Тема 5. Ділова комунікація: сутність та форми	8/9	18	4	4			10		1	1				16
Тема 6. Формування іміджу компанії як складова	13/14	26	4	4			18		2	2				24

комунікаційного менеджменту												
Тема 7. Механізми управління комунікаціями	10	16	4	4			8		1	1		16
Тема 8. Технології комунікативного менеджменту	11/12	18	4	4			10		1	1		24
Тема 9. Міжкультурна комунікація	7	12	2	2			8		1	1		16
Разом за модулем 2		90	18	18			54		6	6		96
Усього годин		150	30	30	-	-	90		12	10		100

3. Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Комунікативний менеджмент: поняття та сутність	2
2.	Роль комунікації у менеджменті підприємства	2
3.	Види комунікацій	4
4.	Комунікаційний процес	4
5.	Ділова комунікація: сутність та форми	4
6.	Формування іміджу компанії як складова комунікаційного менеджменту	4
7.	Механізми управління комунікаціями	4
8.	Технології комунікативного менеджменту	4
9.	Міжкультурна комунікація	2

4. Теми семінарських, практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Сутність, функції та концепції комунікативного менеджменту	2
2.	Особливості та роль комунікацій у менеджменті туристичного підприємства	2
3.	Комунікації: види та їх характеристика. Вербальні та невербальні комунікації у менеджменті туристичного підприємства	4
4.	Комунікаційний процес: основні елементи, етапи та їх характеристика	4
5.	Ділова комунікація у забезпеченні ефективності управління підприємством	4
6.	Роль комунікативного менеджменту у формуванні іміджу туристичного підприємства	4
7.	Механізми управління комунікаціями та їх вплив на діяльність	4

	підприємства	
8.	Комунікативні технології	4
9.	Крос-культурні комунікації та їх роль в управлінні туристичним підприємством	2

5. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	Комунікативний менеджмент: поняття та сутність	8
2.	Роль комунікації у менеджменті підприємства	8
3.	Види комунікацій	10
4.	Комунікаційний процес	10
5.	Ділова комунікація: сутність та форми	10
6.	Формування іміджу компанії як складова комунікаційного менеджменту	18
7.	Механізми управління комунікаціями	8
8.	Технології комунікативного менеджменту	10
9.	Міжкультурна комунікація	8

6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

- усне або письмове опитування;
- співбесіда;
- тестування;
- захист проєктів;
- пірінгове оцінювання.

7. Методи навчання:

- метод проблемного навчання;
- метод практико-орієнтованого навчання;
- кейс-метод;
- метод проєктного навчання;
- метод навчання через дослідження;
- метод навчальних дискусій та дебат;
- метод командної роботи, мозкового штурму.

8. Оцінювання результатів навчання.

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національну оцінку згідно з чинним «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України».

8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності

Вид навчальної діяльності	Результати навчання	Оцінювання
Модуль 1. Теоретичні основи комунікаційного процесу		
Практична робота 1.	ПР 12, 15. Знати: понятійний і термінологічний апарат	15

Сутність, функції та концепції комунікативного менеджменту	навчальної дисципліни. Вміти: опанувати теоретичні підходи комунікативного менеджменту.	
Практична робота 2. Особливості та роль комунікацій у менеджменті туристичного підприємства	ПР 11, 12, 15. Знати: об'єкти та суб'єкти комунікативного менеджменту; принцип дії та складові комунікативного менеджменту. Вміти: визначати роль комунікацій у менеджменті туристичного підприємства.	15
Практична робота 3. Комунікації: види та їх характеристика. Вербальні та невербальні комунікації у менеджменті туристичного підприємства	ПР 9, 11, 12, 15. Знати: види комунікацій, місце вербальної та невербальної комунікації у менеджменті туристичного підприємства. Вміти: застосовувати різні види комунікацій у процесі здійснення управлінської діяльності.	15
Практична робота 4. Комунікаційний процес: основні елементи, етапи та їх характеристика	ПР 09, 15. Знати: теоретичні та методичні засади комунікаційного процесу; етапи здійснення комунікаційного процесу. Вміти: на практиці організувати ефективний комунікаційний процес.	15
Самостійна робота		10
Модульна контрольна робота 1.		30
Всього за модулем 1.		100
Модуль 2. Технології та інструменти комунікативного менеджменту		
Практична робота 5. Ділова комунікація у забезпеченні ефективності управління підприємством	ПР 11, 12. Знати: особливості ділової комунікації у забезпеченні ефективного менеджменту туристичного підприємства. Вміти: забезпечити виконання функціональних обов'язків менеджера шляхом ділової комунікації.	12
Практична робота 6. Роль комунікативного менеджменту у формуванні іміджу туристичного підприємства	ПР 11, 12, 15. Знати: основні підходи до формування іміджу туристичного підприємства та роль комунікативного менеджменту у даному процесі. Вміти: застосовувати різні види комунікацій для формування позитивного іміджу туристичного підприємства.	12
Практична робота 7. Механізми управління комунікаціями та їх вплив на діяльність підприємства	ПР 09, 12, 15. Знати: механізми управління комунікаціями; наслідки впливу комунікацій на діяльність підприємства. Вміти: застосовувати різні механізми управління комунікаціями.	12
Практична робота 8. Комунікативні технології	ПР 09, 12, 15. Знати: сучасні комунікативні технології та напрями їх використання в діяльності туристичного підприємства.	12

	Вміти: застосовувати різні комунікативні технології в діяльності туристичного підприємства.	
Практична робота 9. Крос-культурні комунікації та їх роль в управлінні туристичним підприємством	ПР 09, 11, 12, 15. Знати: основні елементи крос-культурних комунікацій; види крос-культурної комунікації: соціальна, етнічна, релігійна, економічна, політична тощо. Вміти: налагоджувати крос-культурні комунікації з метою ефективного управління туристичним підприємством	12
Самостійна робота		10
Модульна контрольна робота 2.		30
Всього за модулем 2.		100
Навчальна робота		(M1+M2)/2*0,7≤70
Екзамен		30
Всього		(Навчальна робота + залік) ≤100

8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка за національною системою (екзамени / заліки)
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

8.3. Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів та перескладання	Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
Політика щодо академічної доброчесності	Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Реферати повинні мати коректні текстові посилання на використану літературу
Політика щодо відвідування	Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально (в он-лайн формі за погодженням із деканом факультету)

9. Навчально-методичне забезпечення

1. Електронний навчальний курс дисципліни (на навчальному порталі НУБіП України <https://elearn.nubip.edu.ua/question/edit.php?cmid=438157>).
2. Конспекти лекцій та їх презентації (в електронному вигляді).

3. Методичні рекомендації до виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи.
4. Методичні рекомендації до виконання практичних робіт з дисципліни «Комунікативний менеджмент».

10. Рекомендовані джерела інформації

Основна

1. Білоусов О. М., Лугінін О. Є., Морозова О. Є., Соколова Л. В. Менеджмент туристичної галузі: підручник. Вид-во Гельветика. 2020. 580 с.
2. Дудар Т.Г., Волошин Р.В., Дудар В.Т. Менеджмент: навчальний посібник. Вид-во «Центр учбової літератури». 2024. 326 с.
3. Дубас Р., Кучмеєв О. Комунікативний менеджмент. К. : Університет «Україна». 2022. 152 с.
4. 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. 92 с.
5. Сахно Є.Ю., Дорош М.С., Ребенко А.В. Менеджмент сервісу: теорія та практика: підручник. Вид-во «Центр учбової літератури». 2020. 328 с.
6. Сфера послуг. Туризм і рекреація : словник / Укладачі С.В. Мельниченко, І.В. Ковальчук, І.П. Кудінова, С.І. Мосіюк, О.Б. Моргулець, В.В. Самсонова, О.А. Стретович, С.Г. Качмарчик. – К. : НУБіП України, Том 1, 2025. – 545 с.
7. Сфера послуг. Індустрія гостинності : словник Том 4. Частина I / Укладачі С.В. Мельниченко, Л.М. Гопкало, І.П. Кудінова, Є.В. Козловський, І.В. Ковальчук, О.Б. Моргулець, С.І. Мосіюк, С.М. Неїленко, О.А. Стретович, В.В. Самсонова, – К. : НУБіП України, 2026. – 411 с.
8. Сфера послуг. Індустрія гостинності : словник Том 4. Частина II / Укладачі С.В. Мельниченко, Л.М. Гопкало, І.П. Кудінова, Є.В. Козловський, І.В. Ковальчук, О.Б. Моргулець, С.І. Мосіюк, С.М. Неїленко, О.А. Стретович, В.В. Самсонова, – К. : НУБіП України, 2026. – 448 с.

Допоміжна

1. Аманда Коулман. Стратегії кризових комунікацій. Вид-во «Фабула». 2023. 200 с.
2. Батченко Л. В., Бондар І. С., Русавська В. А. Бізнес-комунікації в міжнародному менеджменті. К. 2021. 304 с.
3. Жуковська А.Ю. Кроскультурний менеджмент як інструмент інклюзивного підприємництва. / Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. 3 (26). <https://doi.org/10.32782/easterneurope>
4. Комунікація всередині організації. URL: <https://euprostrir.org.ua/courses/lecture/149142>
5. Савчук В., Ковальов Д. Розумний менеджмент: від аналітики до стратегії. К.: Вид-во «Лабораторія». 2025. 750 с.

Інформаційні ресурси

1. Господарський кодекс України. URL: <https://urst.com.ua/act/gku>

2. Електронна бібліотека України. URL:
<http://www.elibukr.org/uk/resursi/impakt-faktor-ukrayinskih-zhurnaliv.html>
3. Електронні ресурси Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/node/2116>
4. Journal of Hospitality and Tourism Research. URL:
<https://journals.sagepub.com/home/jht>