



**СИЛАБУС
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**«МЕНЕДЖМЕНТ У ТУРИЗМІ. КОМУНІКАТИВНИЙ
МЕНЕДЖМЕНТ»**

Ступінь вищої освіти	<i>Бакалавр</i>
Освітньо-професійна програма	<i>«Туризм»</i>
Факультет	<i>Факультет географії, історії та туризму</i>
Кафедра	<i>Географії і туризму</i>
Семестр	<i>5</i>
Кількість кредитів	<i>4</i>
Мова викладання	<i>українська</i>

Викладач	<i>д.е.н., проф. Князевич Анна Олександрівна</i>
Контактна інформація	<i>kniazevich.a@gmail.com</i>

ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ДИСЦИПЛІНУ

Анотація	<p>Процес навчання бакалаврів з туризму повинен включати формування знань та навичок у сфері управління людьми та організаціями, налагодження комунікації, а також вмінь обґрунтування та прийняття раціональних управлінських рішень з метою ведення ефективного господарювання і запобігання складним ситуаціям при здійсненні туристичної діяльності. Навчальна дисципліна «Менеджмент у туризмі. Комунікативний менеджмент» належить до групи базових дисциплін професійного циклу, що є підсумковим предметом, який покликаний узагальнити знання студентів щодо сутності комунікативного менеджменту як універсальної діяльності з вивчення, проектування, формування та розвитку комунікаційних систем, виокремлення його особливостей у туризмі. Дисципліна готує студентів до вивчення взаємопов'язаних професійно-орієнтованих і спеціальних дисциплін, до використання отриманих знань при вирішенні практичних задач, проведенні досліджень, підготовці кваліфікаційних робіт. Крім того, вона спрямована на формування у студентів навичок і знань, необхідних для ухвалення управлінських рішень, займає важливе місце у системі підготовки фахівців з туризму.</p>
Мета та цілі	<p>Формування у здобувачів вищої освіти системного мислення та комплексу спеціальних знань і вмінь з управління комунікаційними процесами в сфері туризму. Для досягнення мети поставлені такі основні завдання: вивчення теоретичних засад менеджменту; дослідження туристичної організації як об'єкту управління; вивчення методів оцінки ефективності управління туристичною організацією.</p>
Результати навчання	<p>Демонструвати знання сутності, ролі і функцій менеджменту, його видів та теорій становлення; елементів внутрішнього і зовнішнього середовища організації; типів організаційних структур управління підприємств</p>

	туристичної індустрії; способів мотивації персоналу; видів і форм контролю в управлінні; видів комунікацій та інформаційних зв'язків; специфіку та механізми впливу комунікативних технологій; особливостей міжкультурної комунікації; концептуальних основ і стратегій комунікативного менеджменту; стилів і методів управління людьми й організаціями; методів прийняття й оцінки управлінських рішень. Мати навички чітко визначити роль і місце менеджменту в туризмі та його функції; ефективно використовувати способи мотивації персоналу; раціонально використовувати різні форми контролю в управлінні; розробляти та впроваджувати інформаційні та комунікаційні системи; розробляти стратегію і тактику діяльності туристичної фірми в сфері комунікативного менеджменту; оцінювати ефекти застосування форм комунікативного менеджменту; використовувати методи прийняття й оцінки управлінських рішень з метою підвищення їх ефективності; розробляти моделі ефективних комунікацій в туризмі.
Soft skills	Навички комунікації, лідерство, здатність брати на себе відповідальність і працювати в критичних умовах, працювати в команді, управляти своїм часом, розуміння важливості дедлайнів, здатність логічно і системно мислити, креативність.
Пререквізити	Базові знання з дисциплін: «Основи економічної теорії», «Маркетинг в туризмі».

СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

Тема	План, короткі тези	Завдання
ТЕМА 1. Зміст, історія становлення та розвитку сучасного менеджменту	Поняття і сутність менеджменту. Менеджери та підприємці. Управлінські ролі за Г.Мінцбергом: міжособисті, інформаційні, пов'язані з прийняттям рішень. Основні відмінності між менеджером і підприємцем на основі певних груповальних ознак: стратегічна орієнтація, реалізація запланованої мети, залучення ресурсів, організаційна структура. Рівні управління за Т.Парсонсом: вища, середня та низова ланки управління. Історія розвитку менеджменту. Школа наукового управління. Класична (адміністративна) школа управління. Школа людських стосунків. Школа науки управління. Процесний підхід до управління. Функції менеджменту та їх взаємозв'язок. Системний підхід до управління. Принципи, суб'єкти та об'єкти управління. Сучасні напрямки розвитку науки управління.	Тести, питання
ТЕМА 2. Організації як об'єкти управління	Сутність і класифікація організацій: формальні та неформальні, прості та складні, консервативні та інноваційні. Види організацій в Україні. Системний підхід до управління. Керуюча та керована система. Механізм взаємодії керуючої та керованої системи. Процес функціонування організації як відкритої системи. Загальні риси організації. Горизонтальний та вертикальний поділ праці. Основні умови ефективного функціонування організацій. Середовище організації. Внутрішнє середовище організації: цілі, структура завдання, технологія, працівники. Взаємозв'язок елементів внутрішнього середовища організації. Зовнішнє середовище організації: фактори прямої та непрямої дії. Сутність та основні положення формування та функціонування корпоративної культури в організаціях.	Тести, кейси
ТЕМА 3. Функції менеджменту	Поняття функцій менеджменту. Поділ і спеціалізація праці. Процесний підхід до управління. Функції менеджменту та їх взаємозв'язок. Класифікація функцій менеджменту за М.Месконом, М.Альбертом, Ф.Хедоурі: планування, організація взаємодії, мотивація, контроль. Загальні та спеціальні функції. Класифікація спеціальних функцій за ознакою процесів, об'єктів управління, елементів виробничо-господарської системи.	Кейси, практичні завдання

<p>ТЕМА 4. Методи менеджменту</p>	<p>Сутність та класифікація методів менеджменту. Економічні методи менеджменту: техніко-економічні плани (коротко-, середньо- та довгострокові), економічні стимули, податки, фінанси, кредит, бюджет, ціни. Адміністративні методи менеджменту: організаційні, розпорядчі та дисциплінарні дії. Соціально-психологічні методи менеджменту: соціальні плани, моральні стимули, методи формування колективів та соціально-психологічного клімату в колективі. Взаємозв'язок функцій та методів менеджменту.</p>	<p>Кейси, тести</p>
<p>ТЕМА 5. Прийняття управлінських рішень у менеджменті</p>	<p>Сутність управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Процес вироблення раціональних рішень. Фактори, які впливають на процес прийняття управлінських рішень. Сутність оптимізації рішень у менеджменті. Сутність моделювання та необхідність його застосування. Види моделей: фізичні, аналогові, математичні (символічні). Порядок розробки моделей, похибки, що знижують їх ефективність. Основні способи моделювання: теорія ігор, теорія черг, моделювання управління запасами, лінійне програмування, імітаційне моделювання, економічний аналіз, платіжна матриця, дерево рішень, прогнозування. Методи прогнозування. Види прогнозів: економічні, соціальні, розвитку конкуренції, науково-технічного прогресу, технологій, суспільства, окремих галузей економіки тощо. Методи прогнозування: формальні (кількісні та якісні) та неформальні.</p>	<p>Кейси, практичні завдання</p>
<p>ТЕМА 6. Особливості менеджменту туристичної діяльності</p>	<p>Сутність та особливості менеджменту сфери послуг. Специфіка туристичної галузі: масштаби туристичної індустрії і взаємозв'язки між її складовими; складність визначення цілей управлінського впливу; специфіка туристичних послуг, туристичного продукту і туристичного попиту; отримання послуги в комплексі під час перебування туриста на відпочинку. Сезонність туристичного попиту й пропозиції. Зовнішні ефекти туристичного продукту.</p>	<p>Кейси, тести</p>
<p>ТЕМА 7. Планування у туризмі як функція менеджменту</p>	<p>Зміст планування у туризмі як функції менеджменту. Види планування у туризмі: стратегічне планування та планування реалізації стратегії. Взаємозв'язок основних видів планування. Модель планування в туризмі, її циклічність. Етапи стратегічного планування в туризмі: визначення місії та цілей організації, оцінка та аналіз зовнішнього середовища, управлінське дослідження сильних і слабких сторін організації, аналіз стратегічних альтернатив, вибір стратегії. Етапи планування реалізації стратегії в туризмі: реалізація стратегії, оцінка стратегії. Напрями реалізації стратегії: адміністративний (тактика, політика, процедури, правила) та економічний (формування бюджету, застосування системи економічних показників, управління за цілями). Оцінка стратегії туристичного підприємства: порівняння результатів з місією та цілями, аналіз результатів. Бізнес-планування.</p>	<p>Кейси, тести</p>
<p>ТЕМА 8. Організація взаємодії у туризмі як функція менеджменту</p>	<p>Поняття організації взаємодії в туризмі як функції менеджменту. Делегування, відповідальність, повноваження. Делегування повноважень. Концепції процесу передачі повноважень: класична, обмеження повноважень. Лінійні та функціональні повноваження. Види функціональних повноважень в туризмі. Причини небажання керівників делегувати повноваження. Причини відмови працівників від відповідальності та блокування делегування. Побудова організації. Горизонтальний та вертикальний поділ праці. Види організаційних структур управління туристичних підприємств: лінійні, функціональні, комбіновані. Централізація та децентралізація. Проектування організаційних структур управління.</p>	<p>Тести, питання</p>
<p>ТЕМА 9. Мотивація у туризмі як функція</p>	<p>Сутність та еволюція поняття «мотивація» в туризмі. Модель мотивації через потреби. Класифікація мотиваційних теорій: змістовні та процесійні теорії. Змістовні теорії мотивації: ієрархія потреб за А.Маслоу, теорія потреб Д.МакКлелланда, двофакторна</p>	<p>Тести, кейси</p>

менеджменту	теорія Ф.Герцберга. Процесійні теорії мотивації: теорія очікувань В.Врума, теорія справедливості, комплексна теорія Портера-Лоулера. Матеріальне та нематеріальне стимулювання праці в туризмі. Форми оплати праці.	
ТЕМА 10. Контроль у туризмі як функція менеджменту	Поняття і зміст контролю в туризмі. Види контролю: попередній, поточний, підсумковий. Процес контролю в туристичній сфері та його етапи. Розробка стандартів. Методи стратегічного та оперативного контролю в туризмі. Забезпечення ефективності контролю. Особливості поведінки людей під впливом контролю. Шляхи підвищення ефективності контролю підприємств туристичної індустрії. Система контролювання процесів надання послуг. Організаційна структура системи контролю підприємств сфери послуг.	Кейси, тести
ТЕМА 11. Комунікативний менеджмент: сутність, принципи, особливості	Комунікативний менеджмент як теорія і практика управління соціальними комунікаціями організації. Завдання комунікативного менеджменту. Зміст і напрями комунікативного менеджменту. Корпоративні комунікації як предмет комунікативного менеджменту. Критерії вибору комунікативних систем. Об'єкти і суб'єкти комунікативного менеджменту.	Кейси, тести
ТЕМА 12. Технології та інструменти комунікативного менеджменту	Класифікація форм ділової комунікації: наради, офіційні і протокольні заходи, зустрічі, прийоми, бесіди, виступи, письмові документи. Діалог і дискусія як найбільш загальна форма ділових комунікацій. Різновиди діалогу. Інші форми ділових комунікацій: прес-конференція, брифінг, презентація, прийом з особистих питань. Форми взаємодії в діловому спілкуванні. Ділові переговори як основна форма ділової комунікації. Технології та інструменти комунікативного менеджменту: зв'язки з громадськістю (public relations), зв'язки з акціонерами, інвесторами і партнерами (investor relations), зв'язки із засобами масової інформації (media relations).	Кейси, практичні завдання
ТЕМА 13. Комунікативний процес в управлінні туристичною діяльністю	Природа комунікативного процесу. Сутність психологічного маніпулювання в контексті комунікативної взаємодії менеджера з туризму зі споживачем туристичних послуг. Причини виникнення маніпулятивного впливу на поведінку людини. Методи та прийоми маніпулювання. Методи нейтралізації, протидії захисту від маніпулювання. Комунікації з використанням Internet-технологій. Електронне спілкування. Організація онлайн-заходів. Комунікаційна взаємодія за допомогою соціальних мереж.	Кейси, тести
ТЕМА 14. Комунікативна культура та професійна етика фахівців з туризму	Соціальна відповідальність і соціальна етика в менеджменті. Поняття та роль ділового і професійного етикету в туристичній сфері. Принципи професійного та ділового етикету в туризмі. Етикет вітання, представлення та відповідей на питання клієнтів сфери туризму. Психологічні аспекти етикету. Етикет телефонних та онлайн-розмов туристичної галузі.	Кейси, тести
ТЕМА 15. Ефективність ділових комунікацій в туризмі	Поняття організаційних комунікацій в туризмі. Внутрішньоорганізаційні комунікації: зміст поняття, цілі і завдання. Класифікація внутрішньоорганізаційних комунікацій в туризмі: за характером; за формою спілкування; за ознакою етапу організаційного функціонування; за змістом; з точки зору просторового розташування каналів; за спрямованістю; за ознакою каналу спілкування. Зовнішньоорганізаційні комунікації в туризмі: зміст поняття, цілі і завдання. Суб'єкти і об'єкти зовнішньоорганізаційних комунікацій організації, їхня структура і особливості взаємодії. Чинники формування ефективних ділових комунікацій в туристичній сфері. Кризові комунікації в організації: цілі, причини, об'єкти, класифікації. Комунікаційні стилі ефективного ділового спілкування.	Есе

ЛІТЕРАТУРА ТА НАВЧАЛЬНІ МАТЕРІАЛИ

1. Афонченкова Т.М., Булюк О.В., Масенко Б.П., Панченко Ю.В., Федотова Н.В. Менеджмент і маркетинг туризму: навч. посіб. К.: Ліра-К, 2012. 364 с.
2. Банько В.Г. Туристська логістика: навч. посіб. К.: Вид-во Дакор, КНТ, 2008. 204 с.
3. Бебик В.М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз: моногр. К.: МАУП, 2015. 438 с.
4. Безус А.М. Менеджмент: навч. посіб. Акад. муніцип. упр. Київ: АМУ, 2015. 268 с.
5. Белоус К. Ф. Менеджмент. Практикум: навч. посіб. / К.Ф. Белоус, О.К. Афанасьєва; Одес. нац. мор. ун-т. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2017. 116 с.
6. Бізнес-планування: навч. посіб. / Т.Є. Андрєєва та ін.; Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. Харків: Мезіна В.В. [вид.], 2018. 128 с.
7. Верезомська І.Г., Олійник О.М. Менеджмент: практикум. Київ. нац. ун-т культури і мистецтв, Ф-т готел.-ресторан. і турист. бізнесу. Київ: Ліра-К, 2018. 66 с.
8. Вороніна А.В. Менеджмент: навч. посіб. Дніпров. держ. техн. ун-т (ДДТУ). Кам'янське: ДДТУ, 2019. 352 с.
9. Герасименко Ю.В., Підвальна О.Г. Менеджмент. Базовий курс: навч. посіб. Вінниц. нац. аграр. ун-т. Вінниця: Консоль, 2017. 255 с.
10. Жигайло Н.І. Комунікативний менеджмент: навч. посіб. Львів: Львівський національний університет ім. Івана Франка, 2012. 368 с.
11. Інформаційно-комунікативний менеджмент: зарубіжний та вітчизняний досвід: навч. посіб. / О.В. Соснін та ін. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського: Політехніка, 2018. 313 с.
12. Кифяк В.Ф. Організація туристичної діяльності в Україні: навч. посіб. Чернівці: Зелена Буковина, 2003. 312 с.
13. Князевич А.О., Москаленко О.Ю. Особливості цінової політики туристичного підприємства. Зб. матер. звітної наук. конф., 22 лютого 2012 р.; Секція «Економіка та менеджмент». Вип. XIII. Рівне: РДГУ, 2012. С. 48-49.
14. Князевич А.О. Ринок туристичних послуг у складі інноваційної інфраструктури країни. Тенденції та перспективи розвитку науки і освіти в умовах глобалізації: матер. XXVII Міжнар. наук.-практ. конф., 30 серпня 2017 р., м. Переяслав-Хмельницький: ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет ім. Г.Сковороди», 2017. Вип. 27. С. 40-41.
15. Князевич А.О. Управління інфраструктурним забезпеченням інноваційного розвитку економіки: моногр. Рівне: Волинські обереги, 2018. 362 с.
16. Князевич А.О., Крайчук О.В., Дяченко Л.А. Закордонний досвід формування та активізації діяльності технопаркових структур. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. № 8(36). Острог: Вид-во НАУОА, 2018. С. 24-32.
17. Князевич А.О., Дяченко Л.А., Крайчук С.О., Демидюк С.М. Інформаційні технології як ключова складова системи комунікативного менеджменту підприємств туристичної галузі. Ефективна економіка. № 9. 2021. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua>.
18. Кудла Н.Є. Менеджмент туристичного підприємства: підруч. К.: Знання, 2012. 343 с.
19. Лукашевич М.П., Шандор Ф.Ф. Соціологія масової комунікації: підруч. 2-ге вид., переробл. і доповн. К.: Знання, 2015. 367 с.
20. Мальська М.П., Худо В.В. Туристичний бізнес: теорія і практика: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2007. 424 с.
21. Мельниченко С.В. Інформаційні технології в туризмі: теорія, методологія, практика: моногр. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. 493 с.
22. Менеджмент: навч. посіб. / Г.Є. Мошек, М.М. Ковальчук, Ю.В. Поканєвич та ін.; за заг. ред. Г.Є. Мошека. К.: Ліра-К, 2015. 550 с.
23. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент: підруч. К.: Кондор-Видавництво, 2015. 563 с.
24. Техніка управлінської діяльності: навч. посіб. / Д. В. Коваленко та ін.; Укр. інж.-пед. акад. Вид. 2-ге, перероб. та допов. Харків: Друкарня Мадрид, 2017. 245 с.
25. Управління бізнес-процесами підприємства: наук.-метод. посіб. / Бікулов Д.Т. та ін. Запоріж. нац. ун-т. Запоріжжя: Запоріж. нац. ун-т, 2017. 440 с.
26. Холод О.М. Комунікаційні технології: підруч. К.: Центр учбової літератури, 2013. 211 с.
27. Школа І.М., Ореховська Т.М., Козменко І.Д., Лошенко І.Р., Кравчук Р.В. Менеджмент туристичної індустрії: навч. посіб. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2003. 662 с.
28. Шоробура І.М., Долинська О.О. Практикум з менеджменту: посіб. Хмельниц. гуманітар.-пед. акад. Хмельницький: Цюпак, 2017. 285 с.
29. Юхновська Ю.О. Формування та розвиток потенціалу туристичної галузі: регіональний аспект : монографія. Запоріжжя. Просвіта, 2020. 312 с.
30. Management. Cases. Менеджмент. Ситуаційні вправи / Swiss nat. science foundation [etc.] ; [sci. ed.: Tetiana L. Mostenska, Oleksandra Ralko]. Kyiv: National univ. of food technologies, 2015. 130 p.
31. Kniaveznych A., Olikhovskiy V., Olikhovska M. Clustering of the economy as a means of developing an innovation infrastructure. Baltic Journal of Economic Studies. Vol. 7. No. 3 June. 2021. P. 134-139.

ПОЛІТИКА ОЦІНЮВАННЯ

Загальна політика

Здобувач освіти зобов'язаний відвідувати всі заняття згідно розкладу, не спізнюватися. Дотримуватися етики поведінки. Працювати з навчальною літературою, з літературою на електронних носіях і в Інтернеті. При пропуску лекційних занять проводиться усна співбесіда за темою.

	Відпрацьовувати практичні заняття. Виконати індивідуальне завдання.
Політика щодо дедлайнів та перескладання	Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку.
Політика щодо академічної доброчесності	Усі письмові роботи перевіряються на наявність плагіату і допускаються до захисту із коректними текстовими запозиченнями не більше 20%. Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування.

ОЦІНЮВАННЯ

Нарахування балів	
Види оцінювання	Бали
Змістовий модуль 1 (теми 1-5)	20
Змістовий модуль 2 (теми 6-10)	20
Змістовий модуль 3 (теми 11-15)	20
Підсумковий контроль (теми 1-15)– екзамен	40

Розподіл балів для оцінювання успішності студентів		
Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	відмінно
82-89	B	добре
74-81	C	
64-73	D	задовільно
60-63	E	
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни