

**ПрАТ «ВНЗ «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ»**

Придунайська філія



***СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
(ВИБІРКОВОЇ)
«УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ»***

Спеціальність **D3 Менеджмент**

Освітній рівень: **перший (бакалаврський) рівень**

Освітня програма: **Менеджмент**

МАУП 2025

Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва навчальної дисципліни	Управління конфліктами в організації
Шифр та назва спеціальності	D3 «Менеджмент»
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Статус дисципліни	вибіркова
Кількість кредитів і годин	3 кредити / 90 год. Лекції: 20 Семінарські заняття: 14 Самостійна робота студентів: 56
Терміни вивчення дисципліни	5 семестр
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	залік
Сторінка дисципліни на сайті	https://drive.google.com/file/d/11aq8HTUdreP_t3dz-ny-P7kS0RmnjprH/view?usp=sharing

Загальна інформація про викладача. Контактна інформація.

Гуменникова Тамара Рудольфівна	
Науковий ступінь	Доктор педагогічних наук
Вчене звання	професор
Посада	Директор Придунайської філії ПрАТ «ВНЗ МАУП»
Дисципліни, які викладає НПП	Вступ до спеціальності "Менеджмент" Лідерство та комунікації Самоменеджмент
Напрями наукових досліджень	Теоретико-методологічні засади сучасного менеджменту; психологія управління та конфліктологія в організаціях; розвиток лідерського потенціалу та комунікативної компетентності керівника; технології самоменеджменту та персональної ефективності в умовах трансформаційних змін
Посилання на реєстри ідентифікаторів для науковців	Гугл Академія https://scholar.google.com.ua/citations?user=yUSPlwEAAAAJ&hl=uk ORCID: https://orcid.org/0000-0002-6223-7711 SCOPUS: https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57209848474
Контактна інформація викладача:	
E-mail:	Gumennikova100@gmail.com
Контактний тел.	+380675197403
Портфоліо викладача на сайті кафедри / Інституту / Академії	https://izmail.mau.com.ua/assets/files/gumennikova-portfolio.pdf

Анотація курсу. Навчальна дисципліна «Управління конфліктами в організації» спрямована на вивчення природи, причин та механізмів розвитку суперечностей у професійному середовищі. Курс охоплює методи діагностики конфліктних ситуацій, стратегії поведінки сторін, технології медіації та ведення переговорів для досягнення консенсусу. Особлива увага приділяється формуванню навичок конструктивного розв'язання трудових спорів, управлінню емоційним

станом персоналу та створенню системи профілактики деструктивних конфліктів задля підтримки організаційної стабільності

Предметом вивчення дисципліни є закономірності виникнення, перебігу та регулювання конфліктів, що виникають у процесі взаємодії суб'єктів організаційної діяльності.

Метою вивчення освітнього компонента є формування у майбутніх менеджерів цілісної системи теоретичних знань та практичних вмінь щодо ефективного управління конфліктними процесами, що дозволить мінімізувати негативні наслідки суперечностей та використовувати їх як інструмент організаційного розвитку.

Завдання навчальної дисципліни передбачають розкриття психологічних та організаційних чинників конфліктності в колективі, вивчення типології конфліктів та способів їх картографування для точної діагностики. Курс передбачає опанування технік ефективної комунікації та асертивної поведінки, формування навичок вибору адекватної стратегії виходу з конфліктних ситуацій (від конкуренції до співпраці), а також навчання методам групової фасилітації та посередництва у професійних суперечках.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач освіти повинен:

знати:

- теоретичні підходи до визначення природи та структури організаційного конфлікту;
- класифікацію конфліктів (внутрішньоособистісні, міжособистісні, міжгрупові) та етапи їх динаміки;
- основні стратегії поведінки в конфлікті за сіткою Томаса–Кілманна;
- методiku ведення переговорів та сутність медіації як альтернативного способу розв'язання спорів;
- .

вміти:

- ідентифікувати ознаки прихованих та відкритих конфліктів у трудовому колективі;
- проводити аналіз конфліктної ситуації за допомогою методів картографування;
- застосовувати техніки активного слухання та нейтралізації агресії під час спілкування;
- обирати та реалізовувати стратегію співпраці чи компромісу залежно від контексту дилеми;
- виконувати роль посередника (медіатора) у розв'язанні суперечностей між підлеглими.

Пререквізити. Вивчення дисципліни «Управління конфліктами в організації» у п'ятому семестрі спирається на ґрунтовну базу обов'язкових дисциплін попередніх періодів навчання. Основними пререквізитами виступають Психологія, яка дає розуміння особистісних характеристик та емоційних реакцій людини, Основи менеджменту в частині вивчення стилів керівництва та комунікаційних процесів, а також Етика бізнесу, що закладає норми професійної поведінки та взаємодії.

Постреквізити. Набуті знання мають пряме продовження у постреквізитах курсу, де знання конфліктології є критично важливими для опанування таких дисциплін як Лідерство та комунікації, Управління персоналом, Мотиваційний менеджмент, а також при проходженні виробничої практики та виконанні дипломного проєктування за спеціальністю Менеджмент.

Зміст навчальної дисципліни

№	Назва теми	Методи навчання/методи оцінювання
Тема 1	Об'єкт, предмет та завдання конфліктології в менеджменті	Методи навчання: - Освітній процес передбачає поєднання лекцій (оглядових, проблемних, лекцій-візуалізацій) та семінарських занять з використанням дискусій, аналізу психологічних ситуацій, елементів тренінгової роботи, рефлексивних вправ і кейс-методу. Методи оцінювання Оцінювання здійснюється за накопичувальною системою і включає: - поточний контроль: усне опитування, експрес-тестування, розв'язання ситуаційних задач та захист індивідуальних завдань; - модульний контроль: письмова модульна контрольна робота (МКР) після завершення змістових блоків; - підсумковий контроль: залік (письмова робота з теоретичними та практичними завданнями).
Тема 2	Природа та структура організаційного конфлікту	
Тема 3	Динаміка конфлікту та його етапи	
Тема 4	Психологія особистості в конфлікті	
Тема 5	Типологія організаційних конфліктів	
Тема 6	Стратегії поведінки суб'єктів у конфліктних ситуаціях	
Тема 7	Переговори як метод розв'язання конфліктів	
Тема 8	Медіація та фасилітація в управлінні	
Тема 9	Управління стресом та профілактика конфліктів	
Тема 10	Оцінка ефективності управління конфліктами	
Модульна контрольна робота		
Форма контролю залік		

Технічне обладнання та програмне забезпечення

Матеріально-технічне забезпечення освітнього процесу передбачає використання спеціалізованих навчальних аудиторій та бібліотечних фондів. Для візуалізації навчального матеріалу під час лекційних та семінарських занять застосовується мультимедійне обладнання (проектор, комп'ютер). Виконання практичних завдань та поглиблене вивчення окремих тем забезпечується доступом до мережі Інтернет через безкоштовне Wi-Fi покриття.

Форми та методи контролю

Система оцінювання знань здобувачів включає поточний та підсумковий (семестровий) контроль.

Поточне оцінювання здійснюється систематично під час практичних і семінарських занять з метою перевірки рівня засвоєння теоретичних основ, сформованості навичок діагностики та прогнозування, а також уміння застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення для моделювання й аналізу даних.

Форми участі студентів у навчальному процесі, які підлягають поточному контролю.

Участь студентів у навчальному процесі реалізується через усні виступи, презентації аналітичних досліджень, доповіді за результатами розбору кейсів, а також активне залучення до фахових дискусій та мозкових штурмів. Письмова складова роботи охоплює виконання контрольних і тестових завдань, підготовку аналітичних записок, рефератів та конспектів за матеріалами лекцій і самостійного опрацювання.

Методи поточного контролю.

Методичний інструментарій контролю поєднує усні форми (опитування, співбесіди) та письмові види робіт (звіти, розрахункові завдання, побудова моделей). Оцінювання також базується на спостереженні за активністю здобувачів під час вирішення проблемних ситуацій, перевірці результатів презентації індивідуальних проєктів та проведенні тестування з відкритими й закритими типами завдань.

Система оцінювання та вимоги.

Таблиця розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти*

Теми	Поточний контроль знань						Підсумковий контроль		Загальна кількість балів
	Семінар 1 (Тема 1,2)	Семінар 2 (Тема 3,4)	Семінар 3 (Тема 5)	Семінар 4 (Тема 6,7)	Семінар 5 (Тема 8,9)	Семінар 6 (Тема 10)	Модульна контрольна робота	Залік**	
Робота на семінарському занятті	6	6	6	6	6	6	20	20*	100
Самостійна робота	4	4	4	4	4	4			

*Таблиця містить інформацію про максимальні бали за кожен вид навчальної роботи здобувача вищої освіти.

Критерії та порядок оцінювання

Оцінювання навчальних досягнень здобувачів здійснюється відповідно до чинного Положення про оцінювання у закладі вищої освіти.

Модульний контроль проводиться на завершальному занятті кожного змістового блоку у формі письмового тестування.

При оцінюванні модульного тесту враховуються обсяг і правильність виконання завдань:

- оцінка «відмінно» (А) виставляється за правильне виконання всіх завдань (або більше 90% всіх завдань);
- оцінка «добре» (В) виставляється за виконання 80% всіх завдань;
- оцінка «добре» (С) виставляється за виконання 70% всіх завдань;
- оцінка «задовільно» (D) виставляється за правильне виконання 60% запропонованих завдань;
- оцінка «задовільно» (Е) виставляється, якщо правильно виконано більше 50% запропонованих завдань;
- оцінка «незадовільно» (FX) виставляється, якщо виконано менше 50% завдань.
- Неявка на модульний тест - 0 балів.

Вищезазначені оцінки перетворюються на рейтингові бали таким чином:

«А» - 18-20 балів;

- «В» - 16-17 балів;
- «С» - 14-15 балів;
- «D» - 12-13 балів.
- «Е» - 10-11 балів;
- «FX» - менше 10 балів.

Підсумкова семестрове оцінювання з дисципліни «Управління конфліктами в організації» є обов'язковою формою оцінювання результатів навчання студентів. Воно проводиться у терміни, визначені навчальним планом, і охоплює обсяг матеріалу, визначений програмою курсу.

Підсумкове оцінювання проводиться у формі тесту. До семестрового оцінювання допускається студент, який виконав усі необхідні роботи.

Підсумкова оцінка виставляється на основі результатів навчання студента протягом семестру. Оцінка студента складається з балів, накопичених за результатами поточного оцінювання, та заохочувальних балів.

Студенти, які виконали всі необхідні завдання і отримали оцінку 60 балів або вище, отримують оцінку, що відповідає отриманій оцінці, без додаткового тестування.

Для студентів, які виконали всі необхідні завдання, але отримали оцінку нижче 60 балів, а також для тих, хто бажає поліпшити свій бал (результат), викладач проводить підсумкову роботу у формі тесту під час останнього запланованого заняття з дисципліни в навчальному семестрі.

Оцінювання додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності. До додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності відносять участь здобувачів у роботі наукових конференцій, наукових гуртків здобувачів і проблемних груп, підготовці публікацій, участь у Всеукраїнських олімпіадах і конкурсах та Міжнародних конкурсах тощо понад обсяги завдань, які встановлені відповідною робочою програмою навчальної дисципліни.

За рішенням кафедри здобувачам освіти, які брали участь у науково-дослідній роботі та виконували певні види додаткових (індивідуальних) видів навчальної діяльності, можуть присуджуватися заохочувальні (бонусні) бали за визначену освітню компоненту.

Оцінка самостійної роботи

Загальна кількість балів, отриманих студентом за виконання самостійної роботи, є одним із складових академічної успішності з дисципліни. Самостійна робота з кожної теми, відповідно до програми курсу, оцінюється в діапазоні від 0 до 4 балів за допомогою стандартизованих та узагальнених критеріїв оцінювання знань.

Шкала оцінювання виконання самостійної роботи (індивідуальних завдань) критерії оцінювання.

Максимально можлива оцінка самостійної роботи (індивідуальні завдання)	Рівень виконання			
	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
4	4	3	2	0-1

Форми оцінювання включають: поточне оцінювання практичної роботи; поточне оцінювання засвоєння знань на основі усних відповідей, доповідей, презентацій та інших форм участі під час практичних (семінарських) занять; індивідуальні або групові проекти, що вимагають розвитку практичних навичок і

компетентностей (опціональний формат); вирішення ситуаційних завдань; підготовка резюме з самостійно вивчених тем; тестування або письмові іспити; підготовка проектів статей, тез конференцій та інших публікацій; інші форми, що забезпечують всебічне засвоєння навчальної програми та сприяють поступовому розвитку навичок для ефективної самостійної професійної (практичної, наукової та теоретичної) діяльності на високому рівні.

Для оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти впродовж семестру застосовується 100-бальна, національна та шкала ЄКТС оцінювання

Шкала підсумкового оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	Зараховано
82 – 89	B	добре	
75 – 81	C		
68 – 74	D	задовільно	
60 – 67	E		
35 – 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0 – 34	F	незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов’язковим повторним вивченням дисципліни

Політика курсу

Успішне опанування освітнього компонента «Управління конфліктами в організації» вимагає від здобувачів освіти високої самодисципліни та відповідального ставлення до навчального процесу. Обов'язковими умовами є регулярне відвідування лекційних і практичних занять, активна участь в аудиторній роботі, а також своєчасне і якісне виконання всіх видів самостійних та контрольних завдань, передбачених програмою. У разі пропуску занять або отримання незадовільних результатів студент зобов'язаний ліквідувати академічну заборгованість шляхом відпрацювання відповідних тем.

Невіддільною складовою навчання є суворе дотримання норм академічної етики та культури поведінки. Освітній процес базується на принципах академічної доброчесності, що передбачає виключно самостійне виконання всіх письмових робіт, доповідей та презентацій. Будь-які запозичення думок чи текстів інших авторів мають супроводжуватися коректними посиланнями на першоджерела. У межах курсу неприпустимими є будь-які прояви академічної недоброчесності, зокрема плагіат, самоплагіат, фабрикація та фальсифікація даних, списування, обман, хабарництво чи необ'єктивне оцінювання.

Рекомендовані джерела інформації

Основна література

1. Герасіна Л. М., Требін М. П., Сахань О. М., Воднік В. Д. Конфліктологія: загальна та юридична : підручник / за заг. ред. Л. М. Герасіної. Харків : Право, 2021. 224 с.
URL: <https://pravo->

izdat.com.ua/index.php?route=product/product/download&product_id=4403&download_id=1423

2. Долинська Л. В., Матяш-Заяц Л. П. Психологія конфлікту : навч. посібник. Київ, 2023. 304 с.
3. Зарицька В. В. Психологія конфлікту. Одеса : Гельветика, 2019. 380 с.
4. Кавиліна Г. К. Конфліктологія : навчальний посібник для здобувачів вищої освіти спец. 012 «Дошкільна освіта». Одеса : Лерадрук, 2021. 153 с. URL: http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/12440/1/Конфліктологія_Кавиліної.pdf
5. Партико Н. В. Психологія конфліктів : навч. посіб. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2019. 132 с.
6. Петровська Т. В., Курдибаха О. М. Конфліктологія : навч. посібник / за заг. ред. Т. В. Петровської. Київ : Видавець Позднішев, 2024. 193 с. URL: <https://reposit.uni-sport.edu.ua/handle/123456789/6074>
7. Петрінко В. С. Конфліктологія: курс лекцій, енциклопедія, програма, таблиці : навчальний посібник. Ужгород : Говерла, 2020. 360 с. URL: <https://vstup.htek.com.ua/wp-content/uploads/2024/10/8.2-Petrinko.pdf>

Допоміжна література

1. Ачкасова Л. М., Водолажська Т. О., Бекетов Ю. О. Управління конфліктами на підприємстві. Економіка транспортного комплексу. 2022. Вип. 40. URL: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2022.40.22>
2. Городняк І. В. Методологічні засади дослідження управління конфліктами в організації. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2022. № 6. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-01>
3. Грабовська С. Л., Гребінь Н. В. Методичні матеріали до навчальної дисципліни «Психологія конфлікту». Львів, 2021. 39 с. URL: https://filos.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2014/12/Psykholohiia-konfliktu_metodychni_rekomendatsii_-_2021_OPP_2019.pdf
4. Лісеній Є., Лісеная А. Особливості конфліктів на підприємстві та засоби їх розв'язання. Економіка та суспільство. 2022. № 35. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-5>
5. Сорока О., Близнюк О. Управління конфліктними ситуаціями в сучасних організаціях. Економіка та суспільство. 2023. № 56. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-139>
6. Терент'єва Н. В., Нешта В. В. Стратегічні аспекти управління конфліктами на підприємстві. Актуальні проблеми економіки. 2024. № 9 (279). URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/09/9.24._topic_Natalia-V.-Terenteva-Vyacheslav-V.-Neshta-194-203.pdf
7. Шаульська Л. В., Гринкевич Р. І. Управління конфліктами компетентнісної та соціально-психологічної природи в інноваційно-активній організації. Вісник економічної науки України. 2022. № 2 (43). С. 132–139. URL: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2\(43\).132-139](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.2(43).132-139)
8. Bedianashvili G., Zhosan H., Lavrenko S. Modern digitalization trends of Georgia and Ukraine. Series Management, Economic Engineering in Agriculture and rural development. 2022. Vol. 22. Issue 3. P. 57–74.

9. Fatma Sonmez Cakir, Zafer Adiguzel. Analysis of Leader Effectiveness in Organization and Knowledge Sharing Behavior on Employees and Organization. Sage Open. 2020. Vol. 10 (1). URL: <https://doi.org/10.1177/2158244020914634>
10. Keijser Ch., Belderbos R., Goedhuys M. Governance and learning in global, regional, and local value chains. World Development. 2021. Vol. 141. URL: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2021.105398>

Електронні ресурси

1. Національна асоціація медіаторів України (НАМУ) URL: <https://namu.com.ua/>
2. Harvard Program on Negotiation (PON) URL: <https://www.pon.harvard.edu/>
3. Association for Conflict Resolution (ACR): URL: <https://acrnet.org/>