

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ЗАТВЕРДЖУЮ
Декан факультету економіки та управління
_____ Андрій КОЦУР
"30" 08 2024 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ
Проректор з науково-педагогічної роботи
_____ Віктор ОСТРОВЕРХОВ
"30" 08 2024 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ
Директор навчально-наукового інституту новітніх освітніх технологій
_____ Святослав ПИТЕЛЬ
"30" 08 2024 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА
з дисципліни «Управління конфліктами»**

Ступінь вищої освіти – бакалавр

Галузь знань – 07 Управління та адміністрування

Спеціальність – 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма: «Управління персоналом»

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. (год.)	ІРС (год.)	Тренінг (год.)	СРС (год.)	Разом (год.)	Залік (сем.)
Денна	3	5	32	14	3	6	95	150	5
Заочна	3	5	8	4	–	–	138	150	5

Тернопіль – 2024

Робочу програму склала:
Канд. геогр. наук, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Ірина ІЛЛЯШ.

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 2 від 29.08.2024 р.

Завідувач кафедри
д-р екон. наук, професор

Михайло ШКІЛЬНЯК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 073
Менеджмент, протокол № 3 від 30.08 2024 р.

Голова групи забезпечення спеціальності
д-р екон. наук, професор

Михайло ШКІЛЬНЯК

Гарант ОПП
канд. екон. наук, доцент

Ольга ДЯКІВ

СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ»

1. Опис дисципліни «Управління конфліктами»

Дисципліна «Управління конфліктами»	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів – 5	Галузь знань – 07 Управління та адміністрування	Статус дисципліни: вибіркова дисципліна Мова навчання: українська
Кількість залікових модулів – 3	Спеціальність 073 Менеджмент, Освітньо-професійна програма «Управління персоналом»	Рік підготовки: <i>Денна – 3</i> <i>Заочна – 3</i> Семестр: <i>Денна – 5</i> <i>Заочна – 5, 6</i>
Кількість змістових модулів – 1	Ступінь вищої освіти – бакалавр	Лекції: <i>Денна – 32 год.</i> <i>Заочна – 8 год.</i> Практичні заняття: <i>Денна – 14 год.</i> <i>Заочна – 4 год.</i>
Загальна кількість годин – 150		Самостійна робота: <i>Денна – 95 год.</i> <i>Заочна – 138 год.</i> Тренінг, КППЗ: <i>Денна – 6 год.</i> Індивідуальна робота: <i>Денна – 3</i>
Тижневих годин: Денна форма навчання 5 семестр – 10 год., з них аудиторних – 3 год.		Вид підсумкового контролю – залік

2. Мета і завдання вивчення дисципліни «Управління конфліктами»

2.1. Мета вивчення дисципліни

Метою навчальної дисципліни «Управління конфліктами» є одержання студентами теоретичних знань з конфліктології, оволодіння практичними навичками врегулювання конфліктів, що виникають в процесі трудової діяльності, та боротьби з наслідками стресу, як побічного явища конфліктних ситуацій, ознайомлення студентів із специфікою конфлікту як соціального явища, особливостями та закономірностями його розвитку. курс узагальнює основні підходи у діагностиці, профілактиці та вирішенні конфліктів у сфері праці.

2.2. Завдання вивчення дисципліни

В процесі викладання дисципліни «Управління конфліктами» студенти мають:

- розв'язувати конкретні завдання економічного та адміністративного характеру щодо забезпечення ефективного управління в царині праці та формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі;
- використовувати діагностичні інструменти для дослідження соціально-психологічного стимулювання працівників та психологічного аналізу особистостей і міжособистісних взаємин у колективах з метою доцільного коригування поведінки його учасників;
- досліджувати з допомогою анкетування психологічні особливості людей і

формувати мотиви трудової діяльності та підвищення соціально-виробничої активності персоналу, зростання культурного й професійного рівня працівників, досліджувати вимоги до соціальних і психологічних умов виробництва та праці.

3. Зміст дисципліни «Управління конфліктами»

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. Теоретичні основи конфліктології

Тема 1. Формування конфліктології як науки

Конфліктологія як наука, її об'єкт, предмет, мета, завдання і функції конфліктології. основні категорії і поняття конфліктології; зв'язок конфліктології з іншими науками; роль спеціальних конфліктологічних знань і навичок у професійній діяльності управлінця.

Предмет і зміст курсу «управління конфліктами». Значення вивчення конфліктології для підготовки висококваліфікованого управлінця.

Місце конфліктології в системі суспільних наук. міждисциплінарні зв'язки конфліктології в програмі підготовки фахівців з управління персоналом. завдання конфліктології як науки.

Методи конфліктології як засіб досягнення високої ефективності в будь-якій галузі міжособового спілкування. Поняття і категорії конфліктології, їх визначення та тлумачення.

Основні етапи розвитку конфліктології. становлення і розвиток конфліктології в Україні. аналіз напрямків сучасної конфліктології. зміст і структура дисципліни, їх відповідність потребам підготовки управлінських кадрів.

Тема 2. Загальна теорія конфлікту

Сутність конфлікту та його структура. Природа конфлікту.

Багатоваріантність та оцінка її ролі з точки зору представників різних наукових шкіл. Філософська, економічна, психологічна, комунікативна сторони конфлікту.

Суперництво, конкуренція, сварки (розбрат), криза і розкол як втілення конфлікту. Особливості розуміння поняття «конфлікт» різними психологічними типами людей. Різні засоби протистояння, напруги й боротьби, які входять в поняття «конфлікт».

Типологія конфліктів. Класифікація конфліктів за різними ознаками: функціональні та дисфункціональні; внутрішньоособові, міжособові, міжгрупові, конфлікт між особою й групою; внутрішні і зовнішні; горизонтальні і вертикальні; локальні і всезагальні; конструктивні і деструктивні тощо.

Межі конфлікту. Функції конфлікту. Формули конфліктів. Причини виникнення конфліктів та їх аналіз. Елементи конфлікту: об'єкт, цілі, опоненти.

Тема 3. Онтогенез конфлікту

Норма як основа оцінки конфліктної поведінки. Сутність поняття «норма». Особливості формування і значення норми в житті суспільства, групи, особистості. Характеристика моральних та релігійних норм (особливості формування, розвитку, зміни, вплив на поведінку людей, вплив на розвиток законодавства країни тощо). Характеристика правових і політичних норм (особливості формування, розвитку, зміни, вплив на поведінку людей, вплив на розвиток законодавства країни тощо). Характеристика професійних, ділових, корпоративних норм (особливості формування, розвитку, зміни, вплив на поведінку людей, вплив на розвиток законодавства країни тощо).

Стрес і конфліктна ситуація. Стрес, його сутність та різновиди. Профілактика стресу в особистості. Сутність конфліктної ситуації та умови її переростання у конфлікт.

Динаміка конфлікту. Етапи і фази розвитку конфлікту. Характеристика латентної передконфліктної фази. Характеристика відкритої фази конфлікту. Інцидент та ескалація у відкритій фазі конфлікту. Збалансована протидія і завершення протистояння у відкритій фазі конфлікту. Характеристика латентної післяконфліктної фази конфлікту. Форми завершення конфлікту.

Тема 4. Конфлікти в організації.

Суть і причини конфліктів в організації. Сутність трудового конфлікту. Об'єктивні причини виникнення конфліктів в організації. Причини конфліктів в організації пов'язаних з помилками в управлінні. Суб'єктивні чинники, що спричиняють виникнення конфліктів в організації. Причини виникнення ділових конфліктів у трудовому колективі.

Загальні підходи до класифікації конфліктів в організації. Характеристика типів конфліктів в трудовому колективі. Основні причини протиріччя: матеріально-технічні, господарсько-політичні, господарсько-організаційні, соціально-професійні, соціально-демографічні.

Традиційний погляд на конфлікт в колективі як негативне і небажане явище, основні риси цієї позиції та її недоліки. Причини виникнення бар'єрів непорозуміння в трудовому колективі: виникнення і значення першого враження, сприйняття людини людиною, стереотипізація, маніпулювання у спілкуванні, самоподання. Позитивні наслідки конфліктів в організації. Негативні наслідки конфліктів в організації.

Конфліктна взаємодія як варіант комунікативного акту. Явні і приховані джерела конфліктів в процесі спілкування. Мотиви, з якими вступає у взаємодію об'єкт управління.

Тема 5. Профілактика конфліктів в організації

Сутність і значення запобігання і профілактики конфліктів

Профілактика конфліктів через формування сприятливого соціально- психологічного клімату в колективі. Соціально-психологічний клімат колективу: сутність і структура. Сутність поняття здорового соціально- психологічного клімату колективу. Соціально-психологічна атмосфера в колективі. Соціально-психологічний простір організації, її сутність і властивості.

Профілактика конфліктів у процесі нововведень. Сутність та причини виникнення інноваційного конфлікту. Характеристика причин виникнення інноваційних конфліктів. Ставлення різних категорій працівників до нововведень. Профілактика інноваційних конфліктів.

Основи безконфліктного спілкування у професійній діяльності. Правила безконфліктного ділового спілкування. Правила безконфліктного проведення переговорів.

Тема 6. Роль керівника в управлінні конфліктами

Керівник як суб'єкт конфлікту. Умови, за яких керівник може стати суб'єктом конфлікту і як цього не допустити.

Керівник - посередник у конфлікті. Основні правила для керівника як посередника у конфлікті.

Форми управлінської поведінки. Сутність моделі поведінки керівника у конфлікті Врума-Єттона. Дерево рішень моделі Врума-Єттона і методика його використання.

Управлінська поведінка в конфліктних ситуаціях. Переваги і недоліки авторитарного способу вирішення конфліктів в організації. Переваги і недоліки демократичного способу вирішення конфліктів в організації.

Роль керівника колективу в регулюванні інноваційних конфліктів.

Особистий приклад керівника в подоланні конфліктів і стресів.

Тема 7. Управління конфліктами в організації

Сприйняття конфлікту і аналіз ситуації. Первинний аналіз конфлікту.

Моделі вирішення конфліктів. Характеристика основних стилів конфліктної поведінки за Беркелем. Модель ситуативної роботи з конфліктами Блейка-Шепарда-Маутона. Порівняння стратегії вирішення проблеми і покер- стратегії Беркеля.

Уникнення і придушення конфліктів. Заходи, які можуть зменшити ймовірність

конфлікту. Принципи побудови структури і функціонування організації з метою зниження рівня конфліктності.

Фази вирішення конфлікту. Фази вирішення конфлікту за Беркелем. Вирішення конфлікту на основі інтервенцій Глазла.

Залучення третьої сторони до вирішення конфлікту. Переваги і недоліки залучення третьої сторони до вирішення конфліктів в організації.

Стратегії інтервенцій залежно від рівня ескалації конфлікту Глазла. Стратегії інтервенцій для конфліктів між робочими групами та керівництвом.

Тема 8. Управління колективними трудовими спорами (конфліктами)

Нормативно-правова база вирішення трудових конфліктів. Взірці документів, які застосовують при вирішенні конфліктів.

Сутність колективного трудового спору (конфлікту). Формування вимог найманих працівників на різних рівнях стосовно вирішення колективного трудового спору.

Національна служба посередництва і примирення. Мета створення, структура НСПП. Завдання, функції і права НСПП.

Вирішення колективних трудових спорів (конфліктів). Обов'язки і права сторін колективного трудового спору (конфлікту). Гарантії незалежним посередникам, членам примирних комісій і трудових арбітражів.

Страйк, сутність, особливості організації та проведення. Незаконний страйк. Гарантії для працівників під час страйку та наслідки участі в ньому.

Відповідальність за порушення законодавства про колективні трудові спори (конфлікти).

4. Структура залікового кредиту дисципліни «Управління конфліктами»

4.1. Денна форма навчання

		Кількість годин					
		Лекції	Практичні заняття	Індивідуальна робота	Тренінг,	Самостійна робота	Контрольні заходи
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи конфліктології							
1	Тема 1 Формування конфліктології як науки	4	1	1	3	11	Тести, питання, реферати, завдання
2	Тема 2. Загальна теорія конфлікту	4	1			12	
3	Тема 3. Онтогенез конфлікту	4	2			12	
4	Тема 4. Конфлікти в організації	4	2			12	
5	Тема 5 Профілактика конфліктів в організації	4	2	1	3	12	Тести, питання, реферати, завдання
6	Тема 6 Роль керівника в управлінні конфліктами	4	2			12	
7	Тема 7 Управління конфліктами в організації	4	2	1		12	
8	Тема 8 Управління колективними трудовими спорами (конфліктами)	4	2			12	
	Всього	32	14	3	6	95	

Структура залікового кредиту дисципліни «Управління конфліктами»

4.2. Заочна форма навчання

		Кількість год.		
		Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи конфліктології				
1	Тема 1 Формування конфліктології як науки	2	1	18
2	Тема 2. Загальна теорія конфлікту			18
3	Тема 3. Онтогенез конфлікту	2	1	16
4	Тема 4. Конфлікти в організації			16
5	Тема 5 Профілактика конфліктів в організації	2	1	18
6	Тема 6 Роль керівника в управлінні конфліктами			18
7	Тема 7 Управління конфліктами в організації	2	1	18
8	Тема 8 Управління колективними трудовими спорами (конфліктами)			16
Всього		8	4	138

5. Тематика практичних занять

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи конфліктології

Практичне заняття № 1

ТЕМА 1. Формування конфліктології як науки

Мета: вивчити наукову літературу з конфліктології, з'ясувати суть предмета і об'єкта, завдань і функцій науки; ознайомитися з методами досліджень у конфліктології; вивчити основні етапи розвитку і становлення конфліктології.

Питання для обговорення:

1. Конфліктологія як наука, її об'єкт, предмет, зв'язок з іншими науками.
2. Мета, завдання і функції конфліктології
3. Методи досліджень у конфліктології
4. Основні етапи розвитку конфліктології
5. Становлення і розвиток конфліктології в Україні

ТЕМА 2. Загальна теорія конфлікту

Мета: вивчити і засвоїти особливості і природу виникнення конфліктів, їх межі, структуру, функції, ознайомитися з основними підходами до типології конфліктів.

Питання для обговорення:

1. Сутність конфлікту та його структура.
2. Функції конфлікту.
3. Формули конфліктів.
4. Причини конфліктів.
5. Типологія конфліктів

Практичне заняття №2

Тема 3. Онтогенез конфлікту

Мета: вивчити і засвоїти вплив соціальних норм і стресів на конфліктну взаємодію, ознайомитися з особливостями динаміки розвитку конфлікту.

Питання для обговорення:

1. Норма як основа оцінки конфліктної поведінки
2. Стрес і конфліктна ситуація
3. Динаміка конфлікту

Практичне заняття №3

Тема 4. Конфлікти в організації

Мета: вивчити і засвоїти сутність і причини виникнення конфлікту в організації, його наслідки і відмінність від інших соціальних конфліктів. Ознайомитися з класифікацією конфліктів в організації.

Питання для обговорення:

1. Суть і причини конфліктів в організації.
2. Класифікація конфліктів в організації.
3. Наслідки конфліктів в організації.

Практичне заняття №4

Тема 5. Профілактика конфліктів в організації

Мета: вивчити і засвоїти сутність і значення запобігання і профілактики конфліктів в організації, опанувати основи безконфліктного спілкування в професійній діяльності.

Питання для обговорення.

1. Сутність і значення запобігання і профілактики конфліктів
2. Профілактика конфліктів через формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі
3. Профілактика конфліктів у процесі нововведень
4. Основи безконфліктного спілкування у професійній діяльності

Практичне заняття №5

Тема 6. Роль керівника в управлінні конфліктами

Мета: зрозуміти і засвоїти роль керівника в управлінні конфліктами, вивчити форми управлінської поведінки у конфліктних ситуаціях.

Питання для обговорення.

1. Керівник як суб'єкт конфлікту.
2. Керівник - посередник у конфлікті.
3. Форми управлінської поведінки
4. Управлінська поведінка в конфліктних ситуаціях
5. Роль керівника колективу в регулюванні інноваційних конфліктів
6. Особистий приклад керівника в подоланні конфліктів і стресів.

Практичне заняття №6

Тема 7. Управління конфліктами в організації

Мета: вивчити і засвоїти особливості управління конфліктами в організації, опанувати моделі вирішення, уникнення і придушення конфліктів, засвоїти стратегії інтервенцій для конфліктів між робочими групами та керівництвом.

Питання для обговорення.

1. Сприйняття конфлікту і аналіз ситуації.
2. Моделі вирішення конфліктів
3. Уникнення і придушення конфліктів
4. Фази вирішення конфлікту
5. Залучення третьої особи.
6. Стратегії інтервенцій для конфліктів між робочими групами та керівництвом.

Практичне заняття №7

Тема 8. Управління колективними трудовими спорами (конфліктами)

Мета: вивчити і засвоїти сутність колективного трудового спору (конфлікту), опанувати основи нормативно-правової бази вирішення трудових конфліктів

Питання для обговорення.

1. Характеристика нормативно-правової бази вирішення трудових конфліктів
2. Сутність колективного трудового спору (конфлікту).

3. Національна служба посередництва і примирення.
4. Вирішення колективних трудових спорів (конфліктів).
5. Страйк.
6. Відповідальність за порушення законодавства про колективні трудові спори (конфлікти).

6. Самостійна робота студентів

Самостійна робота студентів є одним з основних способів набуття знань з дисципліни «Управління конфліктами».

Завдання для самостійної роботи виконуються самостійно кожним студентом згідно з розподіленим варіантом та методичними рекомендаціями для виконання самостійної роботи.

Контроль самостійного вивчення дисципліни «Управління конфліктами» відбувається за підготовкою індивідуального завдання, яке включає в 2 завдання: написання доповіді (есе) згідно з тематикою самостійної роботи (вибір згідно з порядковим номером студента у списку групи) та виконання практичного завдання (аналізу управлінської ситуації).

Кожне завдання оцінюється залежно від повноти розкриття теми завдання та змісту відповіді згідно з критеріями оцінювання. Загальна оцінка за самостійну роботу визначається середнє арифметичне за виконані 2 завдання, котрі оцінюються за 100-бальною шкалою.

Тематика самостійної роботи студентів	
1.	Природа і сутність соціально-економічного конфлікту.
2.	Теоретичні основи становлення і розвитку конфліктологічних досліджень.
3.	Типи і джерела виникнення конфліктів у сфері управління.
4.	Чинники виникнення трудових конфліктів в умовах ринкових економічних відносин.
5.	Наслідки трудових конфліктів та їх вплив на колектив.
6.	Система органів, що вирішують питання врегулювання трудових конфліктів: структура і шляхи вдосконалення.
7.	Розв'язання та основні стилі поведінки в конфлікті.
8.	Соціально-економічні конфлікти на підприємстві та причини їх виникнення.
9.	Стратегія і тактика профілактики конфліктних ситуацій.
10.	Особливості поведінки опонентів у конфлікті. Шляхи вдосконалення нормативно-правової бази регламентації врегулювання трудових конфліктів.
11.	Зарубіжний досвід із врегулювання трудових конфліктів.
12.	Сучасні методи і шляхи попередження трудових конфліктів.
13.	Динаміка цінностей в мотивуванні процесу конфліктного спілкування.
14.	Роль керівника в управлінні конфліктами на виробництві.
15.	Формування ефективного механізму діагностики і управління конфліктами на підприємстві.
16.	Структура професійно важливих якостей керівника в контексті конфліктної взаємодії з підлеглими.
17.	Основні функції і стилі управлінської діяльності.
18.	Особистий приклад керівника в подоланні конфліктів.
19.	Особливості та причини виникнення міжособистісних конфліктів на підприємстві.
20.	Міжгрупові конфлікти в організації, їх сутність та механізми виникнення
21.	Зарубіжний досвід управління якістю робочої сили в контексті мінімізації конфліктів у колективі.
22.	Технології діагностики та попередження міжособистісних та міжгрупових конфліктів на підприємстві.
23.	Конфліктний медіаторинг - основа розв'язання конфліктів в організації.
24.	Модель організаційного механізму управління конфліктами.
25.	Кадрова політика як інструмент профілактики конфліктів на підприємстві.
26.	Основні напрями вдосконалення кадрової політики з метою недопущення конфліктів на підприємстві.
27.	Створення кадрового резерву керівників - запорука безконфліктного управління.
28.	Влада як ресурс керівника в управлінні конфліктами в організації.

29. Профілактика, діагностика та прогнозування трудових конфліктів.
30. Управління поведінкою та дисципліною персоналу з метою недопущення виникнення конфліктів.
31. Наслідки трудових конфліктів та їх вплив на колектив підприємства.
32. Становлення і розвиток конфліктологічних досліджень у сфері праці.
33. Причини і наслідки виникнення конфліктів на підприємстві (на прикладі підприємства).
34. Методи вирішення трудових конфліктів на підприємствах різних форм власності (на прикладі підприємства).
35. Сучасні механізми регулювання конфліктів на підприємствах (на прикладі підприємства).
36. Оптимальні управлінські рішення як умова запобігання виникненню конфліктів (на прикладі підприємства).
37. Характеристика сучасного соціально-психологічного клімату в колективі (на прикладі підприємства).
38. Професійний підхід до формування персоналу як спосіб профілактики конфліктів на підприємстві (на прикладі підприємства).
39. Формування команд - важливий чинник забезпечення здорового соціально-психологічного клімату в трудовому колективі (на прикладі підприємства).
40. Філософія фірми - важлива передумова недопущення виникнення трудових конфліктів (на прикладі підприємства).
41. Теоретичні основи дослідження інноваційних конфліктів.
42. Основні напрями управління інноваційними конфліктами на підприємстві.
43. Сучасний стан і тенденції виникнення колективних трудових спорів (конфліктів) в Україні.
44. Основні напрями управління колективними трудовими спорами (конфліктами) в Україні.
45. Науково-теоретичні основи дослідження колективних трудових спорів (конфліктів).
46. Теоретичні основи дослідження економічних конфліктів.
47. Методи профілактики та врегулювання економічних конфліктів.
48. Теоретичні основи дослідження гендерних конфліктів.
49. Основні напрями управління гендерними конфліктами на підприємстві.

Практичне завдання до самостійної роботи

Виконання цього завдання відбувається на основі обраної і погодженої з викладачем управлінської ситуації (кейсу). Зміст завдання полягає в аналізованні управлінської ситуації (кейс), пов'язану із конфліктом в організації за наступними напрямками:

- виокремити всі сторони конфлікту, обґрунтувати;
- визначити гіпотетичні причини конфлікту;
- проаналізувати позитивні та негативні функції конфлікту, який виник;
- проаналізувати суб'єктивний образ конфлікту всіх учасників (як причини, мотиви, аргументи «виглядають з позиції всіх учасників конфлікту»).

Завдання самостійної роботи студентів повинні бути виконані згідно з вимогами, оформлено у вигляді окремого файлу за згаданою вище структурою та бути здані на перевірку керівнику дисципліни «Управління конфліктами».

7. Організація і проведення тренінгу

Метою тренінгу з дисципліни «Управління конфліктами» є формування у студентів практичних навичок та вмінь із управління конфліктними ситуаціями та конфліктами у сфері праці.

Проведення тренінгу дозволяє забезпечити практичне засвоєння теоретичних знань, отриманих у процесі вивчення дисципліни «Управління конфліктами», виробити у студентів навички аналізування та управління конфліктами у сфері праці.

Порядок проведення тренінгу:

1. Вступна частина проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття та розподіл студентів на підгрупи.

2. Організаційна частина: одержання студентами завдань, визначенні правил проведення тренінгу, створення робочого настрою у колективі. Можлива наявність роздаткового матеріалу у вигляді бланків документів, таблиць.

3. Практична частина здійснюється шляхом виконання завдань у підгрупах з тематики питань теми тренінгу, виявлення проблемних питань.

4. Підведення підсумків. Обговорення результатів виконаних завдань, виступи студентів по кожній з підгруп, обмін думками з питань, які виносились на тренінг.

Завдання тренінгу виконуються студентом згідно з рекомендаціями та вимогами методичних вказівок.

Загальна оцінка студента за роботу під час тренінгу визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих за виконання завдань на тренінгу.

Назва тренінгу	Завдання
Вступна частина	Представлення тематики тренінгу: «Управління конфліктом у трудовому колективі. Управління колективним трудовим спором (конфліктом)»
Організаційна частина	Вивчення роздаткового матеріалу для ознайомлення з процедурами врегулювання трудових спорів (конфліктів)
Практична частина	Аналіз реальних кейсів конфліктів, які виникають у сфері праці та колективних трудових спорів (конфліктів). Вивчення практики провідних фірм, розбір особливостей та етапів конфліктів у різних ситуаціях. Формування альтернативних варіантів розвитку подій та вирішення конфліктів самими студентами, формування плану урегулювання конфліктів.
Підведення підсумків	Формування конкретних і загальних висновків щодо аналізованих ситуації (кейсів)
Оцінка ефективності тренінгу	Фідбек від студентів щодо розуміння та усвідомлення ролі та місця конфліктів у сфері праці. Оцінювання рівня засвоєних знань

8. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У процесі вивчення дисципліни «Управління конфліктами» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- стандартизовані тести;
- поточне опитування;
- залікове модульне тестування та опитування;
- реферати, презентації;
- інші види індивідуальних та групових робіт;
- підсумкова залікова робота.

Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів і перескладання: для виконання індивідуальних завдань і проведення контрольних заходів встановлюються конкретні терміни. Перескладання модулів відбувається з дозволу дирекції факультету за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

Політика щодо академічної доброчесності: використання друкованих і електронних джерел інформації під час контрольних заходів заборонено.

Політика щодо відвідування: відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання. За об'єктивних причин (наприклад, карантин, воєнний стан, хвороба, закордонне

стажування) навчання може відбуватись в он-лайн формі за погодженням із керівником курсу та дозволу дирекції факультету.

9. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

Оцінка рівня отриманих теоретичних знань та практичних навиків за шкалою Університету здійснюється на основі модульно-рейтингової системи контролю знань і передбачає стимулювання систематичної, ритмічної самостійної роботи здобувачів, підвищення об'єктивності оцінки їхніх знань, визначення рейтингу здобувача, запровадження здорової конкуренції між здобувачами у навчанні і розвитку творчих їх здібностей. Модульно-рейтинговий контроль здійснюється на основі попередньо визначених змістових модулів, які є логічно завершеними частинами теоретичного та практичного навчального матеріалу за окремими етапами вивчення дисципліни.

За бальною шкалою оцінювання, яка використовується в навчальному закладі, рівень засвоєння матеріалу оцінюється наступним чином:

90 – 100 балів – 5 (відмінно)

75 – 89 балів – 4 (добре)

60 – 74 балів – 3 (задовільно)

до 60 балів – 2 (незадовільно).

За окремими формами контролю знань здобувачів з дисципліни застосовуються критерії оцінювання, подані в таблиці.

Критерії оцінювання знань здобувачів за формами контролю

Форми контролю/ критерії оцінювання	Бальна шкала оцінок знань			
	Відмінно (90-100)	Добре (75-89)	Задовільно (60-74)	Незадовільно (до 60)
1. УСНЕ ОПИТУВАННЯ				
Повнота відповіді	повна	повна	не повна	часткова, відсутня
Глибина і різносторонність знань	достатня	належна	задовільна	відсутня
Системність та логіка викладення матеріалу	систематизоване, логічне	логічне	відсутня	відсутня
Ступінь ознайомлення з основними методичними розробками, законодавст вом та уміння їх використовувати при відповіді	високий, використовують- ся при відповіді	достатній, використо- вуються при відповіді	належний, частково використовують ся при відповіді	відсутній
Вміння узагальнювати викладений матеріал	обґрунтовані висновки	недостатньо обґрунтовані висновки	частково обґрунтовані висновки	відсутність висновків
2.ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ				
Самостійність відповідей	самостійність	недостатня самостійність	за допомогою викладача	відсутня самостійність
Вміння використання теоретичного матеріалу в змінній постановці тесту	відмінне виконання лише з незначною кількістю помилкок	правильна робота з кількома помилками	значна кількість недоліків, виконання задовольняє мінімальні критерії	потрібно додатково попрацювати для отримання позитивної оцінки

3. ВИКОНАННЯ МОДУЛЬНИХ ТА ТРЕНІНГОВИХ ЗАВДАНЬ				
Знання методики розв'язання	глибокі	належні	недостатні	відсутні
Володіння алгоритмом розв'язку	володіє	володіє	частково володіє	не володіє
Самостійність розв'язку	самостійність розрахунків	недостатня самостійність розрахунків	здійснення розрахунків за допомогою викладача	відсутня самостійність розрахунків
Правильність і повнота розрахунків	правильні і повні	правильні неповні	частково правильні, неповні	неправильні неповні
Наявність узагальнених висновків	наявні, обґрунтовані	наявні	наявні	відсутні
РОЗВ'ЯЗУВАННЯ ЗАДАЧ, ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ЗАВДАННЯ				
■ Знання методики розв'язання	глибокі	належні	недостатні	відсутні
■ Володіння алгоритмом розв'язку	володіє	володіє	частково володіє	не володіє
■ Самостійність розв'язку	самостійність розрахунків	недостатня самостійність розрахунків	здійснення розрахунків з допомогою викладача	відсутня самостійність розрахунків
■ Правильність і повнота розрахунків	правильні і повні	правильні неповні	частково правильні, неповні	неправильні неповні
■ Наявність узагальнених висновків	наявні, обґрунтовані	наявні	наявні	відсутні
4. САМОСТІЙНА РОБОТА				
Самостійність викладу матеріалу	самостійний виклад	самостійний виклад	несамостійний виклад	несамостійний виклад
Логічність і послідовність викладу матеріалу	логічний і послідовний	логічний виклад, відсутність послідовності	частково логічний виклад, послідовність відсутня	відсутня
Відповідність викладу матеріалу темі	відповідає	відповідає	частково відповідає	не відповідає
Використання нових літературних джерел	Використовуються достатньо	частково використовуються	не використовуються	не використовуються
Відповідність оформлення роботи вимогам	відповідає	відповідає	частково відповідає	не відповідає

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) навчальної дисципліни «Управління конфліктами» визначається як середньозважена величина, в залежності від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

для заліку:

Заліковий модуль 1		Заліковий модуль 2	Заліковий модуль 3
40 %	40%	5 %	15 %
1. Поточне оцінювання: Визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих під час занять. Опитування проводиться з тем 1-8. Оцінювання здійснюється за 100-бальною шкалою (здобувач має бути оцінений не рідше як раз на два заняття). (1-8 теми) – ваговий коефіцієнт 0,4	Модульна контрольна робота проводиться з 1-8 тем і включає: теоретичне завдання 1- макс. 30 балів; теоретичне завд. 2- макс. 30 балів; управлінська ситуація – макс. 40 балів	Тренінг Оцінка Визначається як середнє арифметичне оцінок, отриманих за виконання 3-х завдань. Оцінювання здійснюється за 100-бальною шкалою	Самостійна робота Визначається як середнє арифметичне з оцінок, отриманих за виконання 2-х завдань. Оцінювання за 100-бальною шкалою.

Шкала оцінювання:

За шкалою університету	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90-100	відмінно	A (відмінно)
85-89	добре	B (дуже добре)
75-84		C (добре)
65-74	задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35-39	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

10. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

№ з/п	Найменування	Номер теми
1.	Технічне забезпечення: мультимедійний проєктор, ноутбук, проєкційний екран.	1-8
2.	Пакет презентаційних матеріалів	1-8
2.	Базове програмне забезпечення: ОС Windows. Стандартне програмне забезпечення базових інформаційних технологій: MS Office (Word, Excel, PowerPoint). Телекомунікаційне програмне забезпечення (Internet Explorer, Google Chrome, Viber тощо).	1-8
3.	Комунікаційна навчальна платформа (Moodle) для організації дистанційного навчання (за необхідності).	1-8
4.	Комунікаційне програмне забезпечення Zoom для проведення занять в режимі on-line (за необхідності).	1-8

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Біловодська О. А., Кириченко Т. В. Управління конфліктами в системі управління людським потенціалом підприємств. Економіка і суспільство. 2017. № 10. С. 177-182
2. Боняк В. О., Коломоєць Ю. О. Конституційне право на страйк в Україні: теоретичний і прикладний аспекти : монографія; Дніпропетр. держ. ун-т внутр. справ. Дніпро : Дніпропетр. держ. ун-т внутр. справ, 2019. 163 с.
3. Волошин В. Г., Мустафаєва У. С. Медіації як спосіб профілактики конфліктів у сфері державного управління. Публічне управління та регіональний розвиток. 2021. № 13. С. 599-621. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/purr_2021_13_5
4. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : курс лекцій Ін-т підгот. кадрів Держ. служби зайнятості України, Каф. упр. персоналом та економіки праці. Київ : ІПК ДСЗУ, 2017. 101 с.
5. Данченко О. Б., Бедрій Д. І., Семко І. Б. Управління конфліктами наукового проекту. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Сер. : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2019. № 2 (1327). С. 28-35.
6. Захарчин Г. М., Винничук Р. О. Управління конфліктами : навч. посіб. ; Нац. ун-т «Львів. Політехніка». 2-ге вид., допов. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2019. 191 с.
7. Захарчин Г. М., Винничук Р. О. Управління конфліктами : навч. посіб.; Нац. ун-т «Львів. Політехніка». Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2017. 159 с.
8. Карпенко О. О., Осипова Є. Л. Підходи щодо управління конфліктами в організації. Economic synergy. 2021. Iss. 2. С. 44-55. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econsyn_2021_2_7
9. Конфлікт менеджмент: довід. для керівників та консультантів Фрідріх Глазл ; (пер. з нім. Н. Савченко ; за ред. Т. Білик). - Вид. 10-те, вдосконал. Bern ; Stuttgart ; Wien : Haupt ; Stuttgart : Freies Geistesleben ; Київ : АДЕФ-Україна, 2020. 527 с.
10. Конфліктологія: курс лекцій, енциклопедія, програма, таблиці : навч. посіб. Петрінко В. С. Ужгород, 2020. 360 с.
11. Корепанова К. О. Методичні засади управління конфліктами в організації. Бізнес Інформ. 2021. № 1. С. 292-297. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2021_1_41
12. Макєнко Ж. В. Механізми узгодження інтересів в умовах кризових та конфліктних ситуацій переговорів у державному управлінні. Економіка та держава. Серія : Державне управління. 2020. № 4. - С. 27-31. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eddu_2020_4_7
13. Матвійчук Т. Ф. Конфліктологія : навч.-метод. посіб. Львів : Галич-Прес, 2018. 76 с.
14. Мозговий А. А. Конфлікти в геосистемах: від спостереження до управління. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 7 : Релігієзнавство. Культурологія. Філософія. 2020. Вип. 42. С. 218-224. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_7_2020_42_28
15. Нварукве Ч. Використання мови як інструменту для управління конфліктами. Гуманітарний часопис. 2019. № 4. С. 66-71. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gumc_2019_4_9
16. Олійник Т. І., Пахуча Е. В. Економіка праці і соціально-трудові відносини : навч. посіб. Харків. нац. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. Харків : Друкарня Мадрид, 2019. 279 с.
17. Омельченко В. В. Соціальна психологія та конфліктологія : навч. посіб. ; Харків. нац. ун-т радіоелектроніки. Харків : ХНУРЕ, 2020 .Ч. 2. 2020. 63 с.
18. Приймакова Ю. А. Структурно-функціональний та організаційно-управлінський аспекти визначення сутності поняття «конфлікт». Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 27(2). С. 44-48. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_27\(2\)_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_27(2)_10)
19. Рак Ю. Конфлікти у публічному управлінні України: особливості та види. Актуальні проблеми державного управління. 2021. Вип. 1. С. 42-47. URL:

http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdyo_2021_1_8

20. Сазонова Т. О., Михайлова О. В. Формування стратегії управління конфліктами організації в умовах сучасного бізнес-середовища. Глобальні та національні проблеми економіки 2017. № 20. С. 539-542

21. Самолюк Н. М., Юрчик Г. М. Трудові договірні відносини : навч. посіб. Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. Рівне : НУВГП, 2018. 341 с.

22. Свидрук І. І., Миронов Ю. Б. Психологія управління та конфліктологія : підручник; Центр. спілка спожив. т-в України, Львів. торг.-екон. ун-т. - Львів : Вид-во Львів. торг.-екон. ун-ту, 2017. 319 с.

23. Тесленко Т. М. Психологічні особливості управління конфліктними ситуаціями у трудовому колективі. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука» 2021. № 5(1). С. 36-40. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2021_5\(1\)_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2021_5(1)_8)

24. Управління конфліктами в освітніх організаціях. Київ : Шкільний с Харченко Н.віт, 2017. 102 с.

25. Штифурак В. Є. Психологія управління та конфліктологія : навч. посіб. Київ. нац. торг.-екон. ун-т, Вінниц. торг.-екон. ін-т. - Вінниця : ВТЕІ КНТЕУ, 2017. 252 с.

26. Шульженко І. В., Сарафанніков В. В., Собакар С.В. Роль керівника в управлінні конфліктами на підприємстві. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. №20. URL: <http://global-national.in.ua/issue-20-2017>

27. Esbati, Zinat; Korunka, Christian. Does Intragroup Conflict Intensity Matter? The Moderating Effects of Conflict Management on Emotional Exhaustion and Work Engagement. Frontiers in psychology, 2021, 12: 1700.

28. Nadjafova, Z., Paresashvili, N., Maisuradze, T., & Nikvashvili, M. (2021). Organizational conflict management during COVID 19. Economic and Social Development: Book of Proceedings, 788-795.

29. Sasikala, P., Santhiya, C., & Swetha, K. (2021). CONFLICT MANAGEMENT IN WORK PLACE. PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology, 18(08), 4749-4758.