

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

Затверджено на засіданні кафедри
економіки та соціальних наук
Протокол № 6 від 28.11.2017 р.

**Програма
навчальної дисципліни
«УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ»
для студентів усіх спеціальностей
усіх форм навчання**

Укладач

к.е.н., доцент Єрмоленко О. А.

**Відповідальний за випуск
д.е.н., професор**

Назарова Г. В.

ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017

ВСТУП

Діяльність сучасних організацій свідчить про необхідність формування компетентностей, знань і навичок у сфері управління, діагностики, профілактики і прогнозування конфліктів. З розвитком ринкових умов і впровадженням конкурентних відносин в Україні ці питання набувають усе більшої значимості, оскільки конкуренція являє собою варіант конфліктної ситуації, яка при визначених умовах переростає у конфлікт. Тому на етапі реформування національної вищої освіти набуває практичного значення питання впровадження дисципліни «Управління конфліктами» в систему підготовки фахівців всіх спеціальностей. Компетенності, що формуються, не тільки пізнавально-теоретичні, а суто практичні: допомогти людям зрозуміти, що робити у конфліктній ситуації. Уникнути конфліктів та їхніх наслідків неможливо, тому й постала потреба ознайомитись з їхньою суттю, динамікою, досвідом вирішення, прогнозування та запобігання.

Знання, які може здобути особистість, вивчаючи дисципліну «Управління конфліктами», підвищать її професійну і інтелектуальну компетентність, а вміле їх використання на практиці реально засвідчить професійну майстерність фахівця й особистості.

У системі підготовки фахівців дисципліна «Управління конфліктами» розглядає аспекти визначення придатності людини до керівної діяльності; вивчає причини і наслідки конфлікту; розкриває зміст функцій конфлікту; значна увага приділяється взаєминам і спілкуванню людей при виконанні спільних завдань, вивченню методики прогнозування, діагностування та попередження конфліктів, генерації і пошуку нових ідей з управління конфліктами, створенню системи управління конфліктами в організації та визначенню ефективності управління конфліктами.

Метою викладання навчальної дисципліни «Управління конфліктами» є надання майбутнім фахівцям знання необхідних теоретичних основ про природу конфліктів, методичних рекомендацій, практичних навичок у їх вирішенні, вироблення вмінь

контролювати конфліктну ситуацію, ефективно управляти конфліктами в організаціях та прагматично їх використовувати задля реалізації власних цілей.

Завдання навчальної дисципліни:

виявлення природи конфліктів;
визначення їх видів і динаміки розвитку;
ознайомлення з психологічними аспектами міжособистісних ділових контактів;
вивчення методики прогнозування, діагностування та попередження конфліктів;
формування системи управління конфліктними ситуаціями в організації.

Об'єкт навчальної дисципліни: всі види конфліктів.

Предмет навчальної дисципліни: поведінка особи або групи, яка призводить до конфліктів, а також до взаємовідносини людей у процесі вирішення конфліктів.

У процесі навчання студенти отримають необхідні знання під час проведення аудиторних занять: лекційних, практичних (семінарських). Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час семінарських занять. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота студентів. Усі ці види занять розроблені відповідно до вимог кредитно-модульної системи організації навчального процесу.

1. Професійні компетентності студентів у галузі управління конфліктами

Вивчення навчальної дисципліни “Управління конфліктами” дає студентам загальні знання та деякі навички, які далі будуть розширені у процесі вивчення навчальних дисциплін управлінського спрямування .

Необхідним елементом успішного засвоєння дисципліни є самостійна робота студентів під керівництвом викладачів, а також самостійна робота з літературою, законодавчими і нормативними актами з питань менеджменту, спеціальною інформаційно-

аналітичною та методичною літературою, виконання індивідуальних практичних завдань. З метою активізації та інтенсифікації роботи студентів при вивченні навчальної дисципліни розв'язуються задачі, використовуються практичні ситуації, здійснюється поточний і підсумковий контроль.

Питання, що виявляються найскладнішими та містять протиріччя, винесено на розгляд і обговорення під час семінарських занять.

У результаті вивчення навчальної дисципліни у студентів повинні бути сформовані компетентності – це сформовані на основі знань, умінь, навичок та їх практичного застосування здатності фахівця виконувати визначені стандартом для бакалаврів класи професійних завдань. Це результат освітньої діяльності закладу вищої освіти, що вимірюється і оцінюється професійними якостями випускників (табл. 1).

Таблиця 1

**Основні компетентності, що формує дисципліна
«Управління конфліктами»**

Модуль	Теми	Компетентність
1	2	3
Змістовний модуль 1. «Загальна теорія конфлікту»	Тема 1. Розвиток управління конфліктами як науки та навчальної дисципліни	<u>Загальна компетентність</u> Здатність до аналізу стану конфліктності на макро-, мікро-, та мезорівнях. Вміння обґрунтовувати вибір принципів та методів управління конфліктами при веденні професійної діяльності. Здатність опиратися на основні парадигми науки управління конфліктами в професійній діяльності.
	Тема 2. Сутність конфлікту та його структура	<u>Професійна компетентність</u> Здатність до складення моделі конфлікту на практиці. Здатність до визначення ступеня неминучості конфлікту в сфері управління. Здатність до визначення структурних компонентів конфлікту в управлінні. <u>Загальна компетентність</u> Спроможність розрізняти на практиці поняття «конфлікт», «конфліктна ситуація», «спірна ситуація».

Продовження табл. 1

1	2	3
	Тема 3. Види конфліктів та причина їх виникнення	<u>Загальна компетентність</u> Здатність до визначення видів конфлікту у практиці управління. Спроможність встановлювати та регулювати границі конфлікту . Здатність до визначення причин конфліктів для подальшого їх розв'язання.
	Тема 4. Динаміка конфлікту та механізм його виникнення	<u>Загальна компетентність</u> Здатність до аналізу динаміки конфлікту. Спроможність визначати формулу конфлікту. Спроможність правильно використовувати конфліктогени. Здатність застосовувати ефективні методи управління конфліктом на окремих його стадіях.
		Здатність використовувати трансактний аналіз при розв'язанні виробничих конфліктів. <u>Загальна компетентність</u> Здатність до залучення до себе людей. Здатність ефективно згуртовувати підлеглих.
Змістовний модуль 2. «Управління конфліктами»	Тема 5. Процес управління конфліктами	<u>Професійна компетентність</u> Здатність до вирішення конфліктів в процесі управління. Здатність розробляти рішення з управління конфліктом. <u>Загальна компетентність</u> Здатність до проведення діагностики конфлікту. Спроможність проведення картографічного аналізу конфлікту. Здатність прогнозувати конфлікт в організації. Здатність попереджувати конфлікт в організації. Здатність стимулювати конфлікт в організації. Здатність регулювати конфлікт в організації. Здатність розв'язувати конфлікт в організації. Здатність до творчого мислення. Здатність до залучення до себе людей.

Продовження табл. 1

1	2	3
	Тема 6. Методи та форми управління конфліктами	<u>Професійна компетентність</u> Здатність до застосування методів управління конфліктами з робітниками. Спроможність вести переговори при вирішенні конфліктів з клієнтами. <u>Загальна компетентність:</u> Здатність застосовувати ухилення від конфлікту. Здатність застосовувати поступку при рішенні конфлікту. Здатність застосовувати компроміс при рішенні конфлікту. Здатність застосовувати примушування при рішенні конфлікту.
		Здатність застосовувати співробітництво при рішенні конфлікту. Спроможність застосовувати структурні та внутрішньо особистісні методи управління конфліктами. Здатність йти на компроміс. Здатність проявляти ініціативу.
	Тема 7. Профілактика конфліктів в організації	<u>Загальна компетентність:</u> Здатність до розробки заходів з профілактики конфліктів. Здатність до залучення до себе людей. Здатність ефективно згуртовувати підлеглих.

У результаті засвоєння дисципліни студент повинен:

Знати:

1. Сутність об'єкту, предмету, мети та завдань дисципліни "Управління конфліктами".

2. Роль, мету та завдання науки про конфлікт в системі наукових знань.

3. Категоріальний апарат дисципліни «Управління конфліктами»: «конфлікт», «спірна ситуація», «конфліктна ситуація», «інцидент», «діагностика конфлікту», «транскатний аналіз», «об'єкт конфлікту», «предмет конфлікту», «мотиви конфлікту», «суб'єкт конфлікту», позиції конфліктуючих сторін», «образ конфліктної ситуації», «управління конфліктами», «карта конфлікту», «модель

конфлікту», «фази конфлікту», «етапи конфлікту», «конфліктогени».

4. Розвиток конфліктологічних ідей за час існування людства;

5. Закономірності, функції, принципи та методи науки про конфлікт.

6. Структурну модель конфлікту.

7. Елементи внутрішнього та зовнішнього впливу на конфліктні ситуації.

8. Специфіку форм прояву управлінських конфліктів.

9. Функції конфлікту.

10. Класифікацію конфліктів.

11. Межі конфлікту.

12. Причини виникнення конфліктів.

13. Основи динаміки процесу розвитку конфліктів.

14. Методи та засоби забезпечення ефективного управління конфліктами.

15. Теорії механізмів виникнення конфліктів.

16. Трансактний аналіз конфліктів.

17. Методи діагностики та аналізу конфліктів.

18. Управлінські рішення в конфліктних ситуаціях.

19. Принципи і методи управління конфліктами.

20. Структурні методи управління конфліктами.

21. Міжособистісні методи (стилі) управління конфліктами.

22. Внутрішньоособистісні і персональні методи управління конфліктами.

23. Переговори як універсальний метод розв'язання конфліктів.

24. Прийоми і методи профілактики конфліктів в організаціях.

25. Управління компетентністю працівників як напрям профілактики конфліктів.

26. Управління поведінкою особистості з метою запобігання конфліктом.

Уміти:

1. Виявляти природу конфліктів.

2. Визначати види конфліктів.

3. Визначати динаміку розвитку конфліктів.

4. Ознайомлюватись з психологічними аспектами міжособистісних ділових контактів.

5. Використовувати методики прогнозування, діагностування та

попередження конфліктів.

6. Ефективно згуртовувати підлеглих.
7. Знижувати рівень конфліктності в організації.
8. Творчо мислити.
9. Аналізувати модель конфлікту
10. Складати карту конфлікту
11. Складати матрицю трансактного аналізу
12. Формувати системи управління конфліктними ситуаціями в організації.
13. Розробляти ефективну систему організаційного попередження.
14. Прогнозування і профілактики конфліктів в організаціях.
15. Діагностувати і аналізувати конфлікт з визначення основних конфліктологічних понять.
16. Застосовувати різноманітні методи управління конфліктами в конкретних життєвих або виробничих умовах.
17. Реалізовувати основні функції і принципи управління конфліктами;
18. Застосовувати адекватні моделі поведінки особистості в конфліктній взаємодії за ситуаційним підходом.
19. Приймати рішення щодо ефективного управління конфліктами.
20. Йти на компроміс.

Володіти:

1. Категоріальним апаратом.
2. Методами діагностики конфліктів.
3. Методами управління конфліктами.
4. Методами профілактики конфліктів.
5. Методами попередження конфліктів.
6. Методами стимулювання конфліктів.
7. Методами прогнозування конфліктів.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовний модуль 1. «Загальна теорія конфлікту»

Тема 1. Розвиток науки про конфлікт як науки та навчальної дисципліни

Управління конфліктами як наука. Роль конфліктів у нашому житті. Напрями дослідження конфлікту (філософсько-соціальний, організаційно-соціологічний, індивідуально-психологічний). Негативні функції конфлікту. Позитивні функції конфлікту. Існування функціональних органів управління (рада директорів, правління, дирекція), створення спеціальних комісій з вирішення конфліктних питань. Зв'язок сучасної науки про конфлікт як галузі знань з функцією таких наук, як філософія, психологія (загальна і соціальна), соціологія, менеджмент та інше. Теоретичний фундамент науки «Управління конфліктами». Мета та основні завдання вивчення дисципліни «Управління конфліктами».

Поняття конфліктології як науки. Об'єкт дисципліни. Предмет дисципліни. Специфіка науки та методи дослідження науки про конфлікт залежно від характеру конфліктів.

Еволюція конфліктологічних поглядів.

Виділення як самостійної науки в кінці 50-х років ХХ століття. Праця Ральфа Дарендорфа (Німеччина) - «Соціальні класові конфлікти в індустріальному суспільстві» (1957), та Льюїса Козера (США) - «Функції

соціальних конфліктів». Погляд на конфлікт китайського мислителя Конфуція (551 - 479 рр. до н.е.). Точка зору на конфлікт стародавньо-грецького філософа Геракліта (520 - 460 рр. до н.е.). Точка зору мислителів Стародавніх часів (Платон, Демокріт та інш.).

Середні віки - точка зору середньовічних мислителів.

Епоха Відродження - особливість поглядів мислителів епохи на проблему конфлікту. Погляди Миколи Коперніка (1473 - 1574), Джордано Бруно (1548 - 1600), Мікколо Макіавеллі (1469 - 1527) на конфлікт.

Нові часи і епоха просвіти - створення передумов системного

підходу в пізнанні явищ і вивчення конфліктів. Погляди на конфлікт в працях Френсіса Бекона (1561 - 1626), Томаса Гоббса (1588 - 1679), Жан-Жака Руссо (1712 - 1778), Адама Сміта (1723 - 1790).

Точка зору на конфлікт вчених - перша половина XIX ст. Представники класичної німецької філософії Еммануїла Канта (1724 - 1804), Г. Гегеля (1770 - 1831), Леона Фейербаха (1804 - 1872).

Друга половина XIX - початок XX століття. Точка зору на конфлікт Карла Маркса (1818 - 1883), Фрідріха Енгельса (1820 - 1895), Огюста Конта (1798 - 1857), Вільгельма Вундта (1832 - 1920). Основні положення закономірностей соціальних конфліктів німецького соціолога Георга Зіммеля (1858 - 1918). Створення одної з перших концепцій людської конфліктності - «теорії психоаналізу» австрійським психологом Зігмундом Фрейдом (1856 - 1939). Особливості типології характерів особистостей щодо їх поведінки в конфлікті, які дослідив наслідувач Фрейда швейцарський психолог Карл-Густав Юнг (1875 - 1961).

Сучасний розвиток науки про конфлікт. Розвиток «конфліктної моделі суспільства» (Ральф Дарендорф), загальної теорії конфліктів (Кеннет Боулдінг), концепції позитивно-функціонального конфлікту (Льюїс Козер), особливості структурно-функціональної моделі по дослідженню конфліктів (Толкотт Парсонс, США). Характеристика досліджень панівних еліт сучасного західного суспільства американським соціологом Райтом Міллсом (1916 - 1962). Сучасне зародження теорії конфлікту (Джон Рекс, США). Особливості «теорії порядку» (Джон Рекс). Характеристика концепції соціальної дії (Нейл Смелзер, США). Чотири основні компоненти соціальної дії. Основні чинники розв'язання конфлікту-кризи за Н. Смелзером. Становлення науки про конфлікт в Україні та її розвиток на сучасному етапі. Визначення основних проблем Внесок учених України в розвиток управління конфліктами як науки.

Тема 2. Сутність конфлікту та його структура

Схема перетворення спірної ситуації в конфлікт. Поняття:

конфліктна ситуація, інцидент. Характеристика учасників конфлікту - суб'єктів та об'єктів конфлікту. Ознаки конфлікту. Визначення проблеми протиріччя, тобто предмета конфлікту. Загальна формула конфлікту. Залежність виникнення конфлікту від його складових.

Позиції конфліктуючих сторін. Напрями і методи діяльності опонентів. Характеристика конфлікту як відкритої соціальної системи. Схема структурної моделі конфлікту. Визначення основних структурних елементів конфлікту. Умови виникнення конфлікту.

Характеристика школи «людських відносин». Елтон Мейо та Мері Паркер Фолетт - представники школи «людських відносин». Сучасна точка зору на конфлікт. Характеристика функціонального і дисфункціонального конфлікту. Дослідження в галузі функціональних можливостей конфліктів Льюїса Козера і Ральфа Дарендорфа. Позитивні і негативні функції конфліктів, їх характеристика. Вплив культури суспільства на розвиток конфліктів.

Тема 3. Види конфліктів та причина їх виникнення

Внутрішньоособистісні конфлікти («плюс-плюс», «плюс-мінус», «мінус-мінус», рольові) та їх особливості. Хоторнський експеримент (США) - приклад міжгрупової конфліктності в організації. Міжособистісні конфлікти та їх властивості. Схема внутрішньо-особистісного конфлікту.

Конфлікти групові та між особистістю і групою, їх причини. Особливість даного виду конфліктів. Природа виникнення конфліктів. Рівень виразності конфліктного протистояння. Відкриті і закриті конфлікти, їх характеристика. Конфлікт когнікативний і конфлікти інтересів. Вертикальні і горизонтальні конфлікти. Об'єктні безоб'єктні конфлікти.

Три аспекти визначення меж конфлікту: 1) просторовий; 2) часовий; 3) суєтний. їх характеристика. Визначення початку конфлікту. Необхідні умови для визначення конфлікту. Закінчення конфлікту. Загальні причини виникнення конфліктів. Часткові причини виникнення конфліктів. Об'єктивні та суб'єктивні причини

конфліктів, їх характеристика, приклади.

Тема 4. Динаміка конфлікту та механізм його виникнення

Етапи і фази конфлікту. Модель процесу конфлікту за його динамікою. Циклічність фаз конфлікту. Співвідношення фаз і етапів конфлікту залежно від можливості його вирішення.

Три формули конфліктів залежно від природи їх виникнення (конфлікти «А», «Б», «В»), практичне значення формул конфліктів. Конфліктогени та їх класифікація.

Основні положення теорії трансактного аналізу. Розробник - американський вчений-психолог Еріх Берн, 60 роки XX ст. («Ігри в люди»). Поняття «трансактний аналіз» і центральна категорія цієї теорії - «трансакція». Три основні позиції конфліктних взаємодій (трансакцій) - «Батько», «Дорослий», «Дитина», їх характеристика. Схема алгоритму трансактного аналізу. Приклади.

Змістовний модуль 2. Регулювання конфліктної взаємодії

Тема 5. Процес управління конфліктами

Поняття «управління конфліктом». Внутрішні і зовнішні аспекти управління конфліктами, їх характеристика. Процес діагностики конфлікту. Головна мета управління конфліктами. Схема діагностики конфлікту. Картографічний аналіз конфлікту, його етапи.

Процес управління конфліктами (прогнозування, запобігання і стимулювання, регулювання, розв'язання), їх характеристика. Зміст управління конфліктами і його динаміка. Технології регулювання конфлікту (інформаційні, комунікативні, соціально-психологічні, організаційні).

Модель прийняття науково обґрунтованого рішення з управління конфліктом. Алгоритм управління конфліктом.

Тема 6. Методи та форми управління конфліктами

Закономірності і принципи управління конфліктами. Характеристика основних методів управління конфліктною ситуацією. Форми управління конфліктами за структурними методами. Координаційні та інтегруючі механізми. Засоби інтеграції. Визначення загальної організаційної комплексної мети. Структура системи винагород, як метод управління конфліктною ситуацією.

Характеристика міжособистісних методів, стилів вирішення конфліктів (ухилення, поступка, примушування, компроміс, співробітництво). Модель стратегії поведінки особистості у конфлікті Томаса Кілмена. Типи поведінки особистості (ефективний, авторитарний, поступливий). Характеристика внутрішньоособистісних методів вирішення конфліктів. Форми проявлення внутрішньоособистісних конфліктів. Способи розв'язання внутрішньоособистісних конфліктів. Характеристика персональних методів управління конфліктами. Етапи проведення переговорів. Характеристика основних (чотирьох) етапів проведення переговорів. Моделі поведінки в процесі переговорів.

Тема 7. Профілактика конфліктів в організації

Профілактика конфліктів і її напрями. Залучення керівників середньої ланки управління до спільного вироблення рішень. Зміни в організаційних структурах управління. Удосконалення організаційних структур управління як напрям профілактики конфліктів. Принципи створення мережі малих підприємств (мережа МП). Структура мережі МП. Стратегія управління персоналом (СУП). Кадрова політика організації. Модель стратегії управління персоналом в організації. Кадрова робота. Підбір кадрів.

Складові компоненти компетенції особистості. Етапи життєвого циклу компетенції. Управління компетенцією на рівні організації. Управління компетенцією на рівні особистості.

Процес узгодження очікувань в організації. Стратегія управління персоналом. Напрями управління поведінкою особистості з метою запобігання конфліктів. Характеристика загальних правил без конфліктної поведінки в організації.

3. Плани семінарських занять

Семінарське заняття – форма навчального заняття, при якій викладач організує дискусію навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують тези виступів.

Семінарські заняття проводяться в аудиторіях або в навчальних кабінетах з однією академічною групою.

На кожному семінарському занятті (табл. 2) викладач оцінює підготовлені студентами виступи, активність у дискусії, уміння формулювати і відстоювати свою позицію тощо.

Таблиця 2

Перелік тем семінарських занять

Тема	Програмні запитання	Кількість годин	Література
Змістовний модуль 1. «Загальна теорія конфлікту»			
Тема 1. Розвиток науки про конфлікт як науки та навчальної дисципліни	«Теоретичні основи конфлікту» 1. Теоретичні передумови виникнення науки про конфлікт. 2. Основні етапи розвитку науки про конфлікт. 3. Практичне значення науки про конфлікт.	2	основна [1, с. 25-101]; [2, с. 1-11]; додаткова [21, с. 8-34]; [22, с. 6-27]; [27, с. 3-45].
Тема 3. Види конфліктів та причина їх виникнення	«Класифікація конфліктів» 1. Бізнес-конфлікти, поглинання, злиття, корупція. 2. Організаційні конфлікти. 3. Виробничо-трудова конфлікти.	1	основна [1, с. 140-195]; [2, с. 21-34]; додаткова [21, с. 52-57]; [22, с. 72-287]; [27, с. 132-138].
Змістовний модуль 2. «Регулювання конфліктної взаємодії»			
Тема 5. Процес управління конфліктами	«Управління конфліктами в організації» 1. Соціальна відповідальність бізнесу, влади, особистості. 2. Соціально-психологічні технології управління конфліктами 3. Ділова етика, бізнес-етикет 4. Антикризисні методи управління конфліктами	5	основна [1, с. 364-462]; [2, с. 43-51]; додаткова [21, с. 117-277]; [27, с. 289-298].

Підсумкові оцінки за кожне семінарське заняття вносяться у відповідний журнал. Отримані студентом оцінки за окремі семінарські заняття враховуються при виставленні поточної модульної (практичний модульний контроль) оцінки з даної навчальної дисципліни.

4. Плани практичних занять

Практичне заняття – форма навчального заняття, при якій викладач організує детальний розгляд студентами окремих теоретичних положень навчальної дисципліни та формує вміння та навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом відповідно сформульованих завдань.

Проведення практичного заняття ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння студентами необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різної складності для розв'язання їх студентами на занятті.

Практичне заняття включає проведення попереднього контролю знань, умінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань з їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання. Оцінки, отримані студентом за окремі практичні заняття враховуються при виставленні поточної модульної (практичний модульний контроль) оцінки з даної навчальної дисципліни. Перелік тем практичних занять з навчальної дисципліни «Управління конфліктами» представлені в табл. 3.

Таблиця 3

Перелік тем практичних занять

Теми практичних занять	Кількість годин	Література
1	2	3
Змістовний модуль 1.		
1. Оцінювальні тести на виявлення рівня конфліктності	1	основна [1, с. 25-101]; [2, с. 1-11]; додаткова [21, с. 8-34]; [22, с. 6-27]; [27, с. 3-45]; [22, с. 46-47]

Продовження табл. 3

1	2	3
2. Ділова гра „Боротьба за підвищення свого рангу та зниження рангу опонента у конфлікті”	1	
3. Вирішення ситуаційного завдання з визначення структурних компонентів конфлікту та побудування моделі конфлікту у конфліктній ситуації.	1	основна [1, с. 101-140]; [2, с. 11-20]; додаткова [17], [21, с. 34-100]; [22, с. 27-48]; [27, с. 50-94, 132]
4. Визначення рівня неминучості конфліктів	1	основна [1, с. 140-195]; [2, с. 21-34]; додаткова [21, с. 52-57]; [22, с. 72-287]; [27, с. 132-138].
5. Визначення видів конфліктів у конкретних ситуаціях	1	
6. Евристичне завдання «Трансформація конфліктної ситуації»	2	[17, с. 25]; [22, с. 68-69]
7. Проведення трансактного аналізу на предмет конфліктності міжособистісної взаємодії	2	основна [1, с. 197-235]; [2, с. 35-42]; додаткова [21, с. 107-117]; [27, с. 48-72].
8. Гра-тренінг «Земельна ділянка»	1	[22, с. 88-89]
9. Рольова гра «Міжособистісні взаємні сприйняття в трудовому колективі»	2	[22, с. 109-110], [12]
10. Ділова гра «Міжособистісні сприйняття в малій групі	1	[22, с. 136-137]
11. Ситуаційне завдання з використання картографічного аналізу	2	основна [1, с. 364-462]; [2, с. 43-51]; додаткова [21, с. 117-277]; [27, с. 289-298].
12. Ділова гра «Вимірювання соціально-психологічного клімату групи»	1	[22, с. 137-138]
Змістовний модуль 2.		
13. Рольова гра «Конфлікт в структурі платного навчання»	2	[22, с. 173-174]
14. Ділова гра « Конфлікт на промисловому підприємстві»	2	[22, с. 173-174]
15. Рольова гра «Розвиток навичок ведення переговорів»	2	[22, с. 70-71]
16. Інноваційна гра-тренінг «Варіанти виведення підприємства з кризи»	2	[22, с. 207-208],
17. Кейс метод «Конфлікт між роботодавцями та профспілкою найманих працівників»	1	[22, с. 225-226],
18. Розв’язання ситуаційних задач з технології прийняття науково-обґрунтованих рішень з управління конфліктами та побудова двомірної моделі стратегії поведінки особистості у конфлікті Томаса-Кілменна	2	основна [1, с. 364-462]; [2, с. 43-51]; додаткова [21, с. 117-277]; [27, с. 289-298]; [22, с. 138-139],

Продовження табл. 3

1	2	3
19. Визначення найбільш раціональних персональних методів управління конфліктами	1	
20. Визначення механізму виникнення та способи розв'язання конфлікту. Рольове моделювання виробничих ситуацій. Ділова гра «Конфліктна ситуація в комплексній бригаді будівельників»	2	

5. Самостійна робота студентів

Самостійна робота студента – форма організації навчального процесу, при якому заплановані завдання виконуються студентами під методичним керівництвом викладача, але без його особистої участі.

Самостійна робота студентів передбачає вивчення лекційного матеріалу та спеціальної додаткової літератури, підготовка та участь у семінарських заняттях, підготовка та виконання практичних завдань.

Самостійна робота студента забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення конкретної навчальної дисципліни і підручник, навчальні та методичні посібники, конспекти лекцій, практикум, тощо. Методичні матеріали для самостійної роботи студентів повинні передбачити можливість самоконтролю з боку студента. Для самостійної роботи студенту також рекомендується відповідна наукова та фахова монографічна та періодична література.

Самостійна робота студента над засвоєнням навчального матеріалу з конкретної дисципліни може виконуватись у бібліотеці, навчальних кабінетах, комп'ютерних класах (лабораторіях), а також в домашніх умовах. У необхідних випадках ця робота проводиться відповідно до заздалегідь складеного графіку, що гарантує можливість індивідуального доступу студента до потрібних дидактичних засобів. Графік доводиться до відома студентів на початку поточного семестру.

Самостійна робота над навчальною дисципліною повинна бути систематичною впродовж усього навчального року.

Мета самостійної роботи – відповідним комплексом заходів забезпечити регулярну і ефективну самостійну роботу студентів над вивченням дисципліни "Управління конфліктами".

Самостійна робота студента може бути ефективною при наявності контролю з боку викладача. Зворотній зв'язок дозволяє викладачу своєчасно отримати інформацію про ступінь засвоєння студентами програмного матеріалу, допомагає отримати додатковий матеріал, який характеризує індивідуальні властивості кожного студента, що позитивно впливає на об'єктивність підсумкової оцінки знань студентів.

Основними формами організації контролю за самостійною роботою студентів є: поточний контроль знань студентів, модульний контроль знань, семестровий контроль, тестування, аналіз індивідуальних та групових завдань, розв'язування задач, аналіз графічного матеріалу, прослуховування реферативних виступів, обговорення окремих проблем, визначених самостійною роботою. особливе значення для здійснення контролю за виконанням студентами самостійної роботи мають консультації.

Дисципліна "Управління конфліктами" складається з 7 тем. Конкретні вказівки з вивчення кожної з цих тем, перелік питань для самоконтролю, завдання, форми контролю і рекомендована література викладені в методичних рекомендаціях, при цьому звертається увага, що не можна обмежуватися вивченням тільки рекомендованої літератури (табл. 4).

Таблиця 4

Перелік питань для самостійного опрацювання

Назва теми	Питання для самостійного опрацювання за модулями та темами	Рекомендована література
1	2	3
Змістовний модуль 1. «Загальна теорія конфлікту»		
Тема 1. Розвиток управління конфліктами як науки та навчальної дисципліни	1. Особливості розвитку науки про конфлікт в системі наукових знань 2. Проблема визначення конфлікту 3. Поняття про психологічний конфлікт 4. Порівняння терміну конфлікт з іншими на позначення – зіткнення (суперництво, конкуренція, криза)	основна [1, с. 25-101]; [2, с. 1-11]; додаткова [3]; [11]; [13]; [21, с. 8-34]; [22, с. 6-27]; [27, с. 3-45];

Продовження табл. 4

1	2	3
Тема 2. Сутність конфлікту та його структура	1. Соціологічні теорії конфлікту 2. Діалектична теорія конфлікту К. Маркса 3. Конфліктний функціоналізм Г. Зіммеля 4. Продовження діалектичної теорії у роботах Р. Дарендорфа 5. Продовження конфліктного функціоналізму у роботах Льюїса Козера 6. Ситуаційний та когнітивістський підходи у психологічному вивченні конфліктів 7. Теорії балансу Фріца Хайдера та Теодора Ньюкомба 8. Конфлікт як результат суб'єктивної інтерпретації	основна [1, с. 101-140]; [2, с. 11-20]; додаткова [3]; [11]; [13]; [21, с. 34-100]; [22, с. 27-48]; [27, с. 50-94, 132-138];
Тема 3. Види конфліктів та причина їх виникнення	1. Психологічна характеристика конфлікту 2. Складання психологічної характеристики конфлікту 3. Формули виникнення конфліктів 4. Поняття про ескалацію конфліктів	основна [1, с. 140-195]; [2, с. 21-34]; додаткова [3]; [11]; [13]; [21, с. 52-57]; [22, с. 72-287]; [27, с. 132-138]
Тема 4. Динаміка конфлікту та механізм його виникнення	1. Динаміка міжособистісних конфліктів 2. Латентна фаза конфлікту та інцидент 3. Відкриті фази конфлікту, його кульмінація 4. Фінал і вихід з конфлікту	основна [1, с. 197-235]; [2, с. 35-42]; додаткова [3]; [4]; [11]; [13]; [21, с. 107-117]; [27, с. 48-72];
Змістовний модуль 2. «Управління конфліктами»		
Тема 5. Процес управління конфліктами	1. Зміст процесу управління конфліктами 2. Конфліктний менеджмент 3. Норми ділової етики й попередження конфліктів 4. Поняття міжособистісного конфлікту і його особливості 5. Управління міжособистісних конфліктів в організації	основна [1, с. 364-462]; [2, с. 43-51]; додаткова [3]; [11]; [13]; [30]. [21, с. 117-277]; [27, с. 289-298]
Тема 6. Методи та форми управління конфліктами	1. Персональні методи управління конфліктами 2. Психологічні основи управлінських впливів 3. Переговори як універсальний метод вирішення конфліктів 4. Моделі поведінки в процесі переговорів	основна [1, с. 547-622]; [2, с. 52-67]; додаткова [21, с. 147-244]; [3]; [11]; [13]; [25]; [26]; [27, с. 322-329]; [45].

Продовження табл. 4

1	2	3
Тема 7. Профілактика конфліктів в організації	1. Поняття про соціальну атракцію 2. Теорії факторів соціальної атракції 3. Вимоги до керівника при розв'язанні конфлікту в організації 4. Вимоги до критики та правила поведінки керівника у конфліктній ситуації	основна [1, с. 622-656]; [2, с. 68-79]; додаткова [3]; [11]; 13]; [19]; [21, с. 166-191]; [27, с. 365-416].

6. Методики активізації процесу навчання

При викладанні дисципліни передбачено застосування активних і інтерактивних методів навчання – ділових ігор, рольових ігор, тренінгів, семінарів в активній формі, розгляд кейсів.

Розподіл форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни наведено у табл. 5

Таблиця 5

Розподіл активних і інтерактивних форм навчання за темами навчальної дисципліни

Методики активізації процесу навчання	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
Проблемні лекції – спрямовані на розвиток логічного мислення студентів і характеризуються тим, що коло питань теми обмежується двома-трьома ключовими моментами, увага студентів концентрується на матеріалі, що не знайшов відображення в підручниках, використовується досвід закордонних ЗВО з роздачею студентам під час лекцій друкованого матеріалу та виділенням головних висновків з питань, що розглядаються. Під час лекцій студентам даються питання для самостійного розмірковування, проте лектор сам відповідає на них, не чекаючи відповідей студентів. Система питань відіграє активізуючу роль, примушує студентів сконцентруватися і почати активно мислити в пошуках правильної відповіді.	Проблемна лекція з питання “Практика розв’язання конфліктів на вітчизняних та закордонних підприємствах” (за темою 1)
	Проблемна лекція з питання “Психологічні особливості, які впливають на виникнення конфліктів ” (за темою 3)
	Проблемна лекція з питання “Теорія "соціальних ролей" у визначенні причин виникнення конфліктів” (за темою 3)
	Проблемна лекція з питання “Конфлікти при формуванні колективів” (за темою 7)

Продовження табл. 5

1	2
Міні-лекції – передбачають виклад навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доказів та узагальнень. Міні-лекції проводяться, як правило, як частина заняття-дослідження.	Міні-лекція з питання “Методи визначення соціально-психологічного клімату в колективі” (за темою 5)
	Міні-лекція з питання “Конфлікти в організації” (за темою 2)
	Міні-лекція з питання “ Конфлікти у сфері управління ” (за темою 3)
	Міні-лекція з питання “Класифікація управлінських конфліктів” (за темою 3)
	Міні-лекція з питання “Ефективні методів управління конфліктами” (за темою 6)
Робота в малих групах – використовується з метою активізації роботи студентів при проведенні семінарських і практичних занять. Це так звані групи психологічного комфорту, де кожен учасник відіграє свою особливу роль і певними своїми якостями доповнює інших. Використання цієї технології дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.	Робота в малих групах при розробці моделі конфлікту (за темою 2) та при проведенні трансактного аналізу на прикладі власного досвіду (з темою 4)
Семінари-дискусії – передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів.	Проблемне повідомлення та дискусія з питань “ Розвиток управління конфліктами як науки та навчальної дисципліни ” (за темою 1), “ Види конфліктів, причини їх виникнення ” (за темою 3), “ Визначення основних напрямків профілактики конфліктів в організації” (за темою 7).

Продовження табл. 5

1	2
Мозкові атаки – це метод розв’язання невідкладних завдань за дуже обмежений час. Сутність його полягає в тому, щоб висловити як найбільшу кількість ідей за невеликий проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію.	Мозкова атака щодо вирішення проблем ефективного управління конфліктами (практичне заняття 3 за темою 5)
Кейс-метод (метод аналізу конкретних ситуацій) – дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу.	Кейс-метод «Методика кількісної оцінки соціально-психологічного клімату» (практичне заняття 4 за темою 5)
	Кейс-метод «Розробка карти конфлікту». (практичне заняття 4 за темою 5)
	Кейс-метод «Вирішення комплексного завдання з аналізу та управління конфліктом на підприємстві». (практичне заняття 3)
Презентації – виступи перед аудиторією – використовуються для представлення певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації нових товарів і послуг.	Презентація результатів семінарських занять: “ Розвиток управління конфліктами як науки та навчальної дисципліни ” (за темою 1), “ Види конфліктів, причини їх виникнення ” (за темою 3), “ Визначення основних напрямків профілактики конфліктів в організації ” (за темою 7).
Рольові ігри (інсценізації) – форма активізації студентів, за якої вони задіяні в процесі інсценізації певної виробничої ситуації у ролі безпосередніх учасників подій.	Рольова гра „Скарга» (практичне заняття 1) „ Розробка стратегії управління персоналом (СПУ)” (практичне заняття 6)

Основні відмінності активних та інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не тільки методикою і технікою викладання, але і високою ефективністю учбового процесу, який виявляється у:

високій мотивації студентів;
закріпленні теоретичних знань на практиці;
підвищенні самосвідомості студентів;
виробленню здатності ухвалювати самостійні рішення;
виробленню здібності до колективних рішень;
виробленню здібності до соціальної інтеграції;
придбанні навичок вирішення конфліктів;
розвитку здібності до компромісів.

7. Рекомендована література:

7.1. Основна:

1. Анцупов А. Я. Конфликтология: Учеб. для вузов / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М. : ЮНИТИ, 2009. – 507 с.
2. Лукин, Ю.Ф. Конфликтология : управление конфликтами : ученик для вузов / Ю.Ф. Лукин. – М. : Академический проект ; Трикста, 2007. – 799 с.
3. Нагаєв В.М. Конфліктологія: курс лекцій (модульний варіант): Навчальний посібник / В.М. Нагаєв. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 198 с.

7.2. Додаткова:

4. Беззубко Л. В. Управління трудовими конфліктами : навч. посіб. / Л. В. Беззубко, А. Г. Зюнькін, А. В.Калина. – К. : МАУП, 2004. – 256 с.
5. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры / Э. Берн ; пер. с англ. А. Грузберга. – М. : Эксмо, 2008. – 576 с.
6. Большаков, А. Г. Конфликтология организаций : учеб. пособие / А. Г. Большаков, М. Ю. Несмелова. – М, 2001. – 182 с.
7. Ботавина, Р.Н. Этика деловых отношений: учеб. пособие / Р.Н. Ботавина. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 208 с.
8. Вагин, И.О. Мастер-класс: переговоры / И.О. Вагин, П.С Рипинская. – М. : АСТ ; Астрель; Транзиткнига, 2005. – 117 с.

9. Вершинин, М.С. Конфликтология : конспект лекций / М. С. Вершинин. – СПб., 2000. – 64 с.
10. Вишнякова, Н.Ф. Конфликтология : учеб. пособие/ Н.Ф. Вишнякова. – 2-е изд. – Минск: «Университетское», 2002. – 318 с.
11. Ворожейкин, И. Е. Конфликтология : учебник / И. Е. Ворожейкин, А. Я. Кибанов, Д. К. Захаров. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 240 с.
12. Голобородько Г.П. Формування навичок діяльності з попередження та вирішення конфліктів у процесі професійної освіти майбутніх менеджерів / Г.П. Голобородько, О.Г. Щербак [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http:// www.confcontact.com/Okt/32_Golob.htm](http://www.confcontact.com/Okt/32_Golob.htm)
13. Гришина Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. – СПб. : Питер, 2002. – 463 с.
14. Громова, О. Н. Конфликтология [Текст] : курс лекций для студентов, аспирантов и преподавателей экономических вузов / О.Н. Громова. - М. : Ассоциация авторов и издателей Тандем : Изд-во "ЭКМОС", 2001. – 320 с.
15. Денисенко І. Д. Конфлікт та спілкування: теорія і практика створення позитивного іміджу сучасного педагога / І. Д. Денисенко, І. О. Ковальова. Навч. посіб. – Харків : Константа, 2001. – 100 с.
16. Дмитриев А. В. Введение в общую теорию конфликтов / А. В. Дмитриев, В. Н. Кудрявцев ; Моск. акад. экономики права.- 2.изд.- Москва: Собрание,1998. - 157 с.
17. Дмитриев, А. В. Конфликтология : учеб. пособие /А. В. Дмитриев. – М. : Гардарика, 2000. – 320 с.
18. Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии / С. М. Емельянов. – СПб. : Питер, 2001. – 368 с.
19. Зеркин Д. П. Основы конфликтологии Курс лекцій / Д. П. Зернин. – Ростов-на-Дону : Феникс, 1998. – 480 с.
20. Зигерт В. Руководить без конфликтов / В. Зигерт, Л. Ланг. – М. : Экономика, 1990. – 335 с.
21. Каппони В. Сам себе психолог / В. Кампони, Т. Новак. – СПб. :Питер, 1998. – 348 с.
22. Кибанов А. Я. Конфликтология : учебник / И. Е. Ворожейкин, А. Я. Кибанов, Д. К. Захаров. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 302 с.

23. Козырев, Г.И. Введение в конфликтологию : учеб. пособие / Г.И. Козырев. – М., 2001. – 176 с.
24. Конфликтология ; под ред А. С. Кармина. – СПб. : Лань, 1999. – 289 с.
25. Конфліктологія: Підруч. для студ. вищ. навч. закл. / [Л. М. Герасіна, М. І. Панов, Н. П. Остова та ін]; за ред. проф. Л. М. Герасіної та М. І. Пано́ва. – Харків : Право, 2002. – 256 с.
26. Корнелиус, Х. Выиграть может каждый : как разрешать конфликты / Х. Корнелиус, Ш. Фэйр. – М.: Стрингер, 1992. – 116 с.
27. Курбатов, В.И. Как успешно провести переговоры: пособие для деловых людей/В.И. Курбатов. – Ростов н/Д: Феникс ; М.: Зевс, 1997. – 77 с.
28. Курбатов, В.И. Конфликтология : учеб. пособие /В.И. Курбатов. – Ростов н/Д: Феникс, 2007. – 445 с.
29. Линчевский Э. Э. Контакты и конфликты / Э. Э. Линчевский. – М. : Экономика, 2008. – 345 с.
30. Ликсон, Ч. Конфликт: семь шагов к миру / Ч. Ликсон. – СПб., 1997. – 325 с.
31. Ложкин Г. В. Практическая психология конфликта: Учеб. пособие / Г. В. Ложкин, Н. И. Повякель. – Киев : МАУП, 2000. – 256 с.
32. Ложкін Г. В., Юрковський Е., Моначін І. Практикум з конфліктології. — Тернопіль: Воля, 2005. — 168 с.
33. Льюис, Д. Тренинг эффективного общения / Д. Льюис. – М. : ЭКСМО-Пресс, 2002. – 224 с.
34. Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации / У. Мастенбрук. – М : ИНФРА–М, 1998. – 256 с.
35. Мириманова, М. С. Конфликтология : учебник для студ. сред, пед. учеб. завед. / М.С. Мириманова. – 2-е изд., испр. – М. : Изд. центр «Академия», 2004. – 320 с.
36. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Обран-Лембрик Л. Е. - К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
37. Основы конфликтологии : учеб. пособие /под ред. В.Н. Кудрявцева. – М. : Юристъ, 1997. – 512 с.
38. Петрушин В. И. Психология менеджмента. Учеб. Пособие / В. И. Петрушин М. : Институт практической психологии, 1996. –

384 с.

39. Прикладная конфликтология [Текст] : хрестоматия / ред. К. В. Сельченко. – Минск : Харвест; М. : АСТ, 2001. - 624 с.

40. Психогимнастика в тренинге / под ред. Н.Ю. Хрящевой. – СПб.: Ювента; Институт тренинга, 1999. 256 с.

41. Скібіцька Л.І. Конфліктологія: Навчальний посібник для студ. вищих навчальних закладів. - К. : Центр учбової літератури, 2007. - 383 с.

42. Скотт Дж.-Г. Конфликты : пути их преодоления / Дж.-Г. Скотт – Киев : Внешторгиздат, 1991. – 191 с.

43. Томашевський А. К. Соціальний конфлікт на підприємстві / А. К. Томашевський . – К.: Вид-во «Либідь», 2003. – 254 с.

44. Уизерс, Б. Управление конфликтом / Б. Уизерс. – СПб. : Питер, 2005. – 203 с.

45. Уткин Э. А. Конфликтология: теория и практика / Э. А. Уткин. – М. : ЭКМОС, 2008. – 416 с.

46. Ходаківський Є. І. Психологія управління : навчальний посібник / Ходаківський Є. І, Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. - К. : Центр навчальної літератури, 2008. – 608 с.

47. Хорни К. Ваши внутренние конфликты / К. Хорни. – СПб. : Лань, 1997. – 212 с.

48. Чумиков А. Н. Керування конфліктами / А. Н. Чумиков. – К. : МАУП, 2003. – 97 с.

49. Шейнов В. П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение / В. П. Шейнов. – Минск : Амалфея, 2006. – 118 с.

50. Язык жестов / сост. А.А. Мельник. – М : РИПОЛ КЛАССИК, 2003. – 448.

