

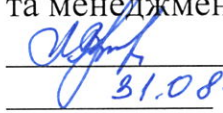
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту та маркетингу



ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. декана факультету економіки
та менеджменту

 Людмила ТАРАСОВИЧ
31.08. 2026

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«Конфлікт-менеджмент»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Галузь знань: D Бізнес, адміністрування та право

Спеціальність: D3 Менеджмент

Освітня програма: Менеджмент

Житомир – 2026

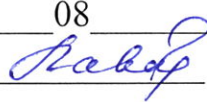
Розробник: Кравчук Ірина Ігорівна д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та маркетингу.

Інформація про викладача

Викладач (-і)	Кравчук Ірина Ігорівна
Профайл викладача (-ів)	http://m.polissiauniver.edu.ua/course/view.php?id=5843
Контактна інформація	Тел.: 0972887831 teacher_prepod@ukr.net
Сторінка курсу в Moodle	Платформа Moodle університету: http://m.polissiauniver.edu.ua/course/view.php?id=5843
Консультації	Очні та онлайн консультації через Zoom, Viber щовівторка з 12.00 до 16.00

Робоча програма навчальної дисципліни затверджена на засіданні кафедри менеджменту та маркетингу

Протокол від «_26_» 08 2026 р. №_2_

В.о. завідувача кафедри  Світлана ЛАВРИНЕНКО

Погоджено із гарантом освітньої програми «Менеджмент»

 Оксана ПРИСЯЖНЮК

Схвалено навчально-методичною комісією (НМК) факультету економіки та менеджменту

Протокол від «_31_» 08 2026 р. №_1_

Голова НМК  Оксана ПРОКОПЧУК

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма	заочна форма
Модуль 1: Загальна кількість кредитів – 4 годин – 120 змістових модулів – 2	Галузь знань <i>D «Бізнес, адміністрування та право»</i>	Вибіркова	
	Спеціальність <i>D3 Менеджмент</i>	Рік підготовки:	
		1-й	1-й
		Семестр	
		1-й	1-й
	Рівень вищої освіти: <i>Другий (магістерський)</i>	Лекції	
		16 год.	6 год.
		Практичні	
		16 год.	6 год.
		Лабораторні	
		-	-
		Самостійна робота	
		88 год.	108 год.
		Індивідуальні завдання:	
		-	-
		Форма підсумкового контролю:	
		залік	

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета: формування у здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти системи сучасних знань і практичних навичок щодо розуміння природи та закономірностей розвитку конфліктів в організаціях, їх діагностики, прогнозування, попередження та конструктивного управління, прийняття управлінських рішень у конфліктних ситуаціях, а також використання конфліктів як чинника організаційного навчання, адаптивності та резильєнтності.

Завдання:

- сформулювати системне розуміння природи та закономірностей розвитку конфліктів в організаціях;
- засвоїти сучасні підходи до класифікації та діагностики конфліктів;
- сформулювати навички визначення причин, учасників, інтересів, ресурсів і потенційних наслідків конфлікту;
- навчити визначати стадії та механізми ескалації конфліктів;
- оволодіти інструментами аналізу конфліктних ситуацій;
- сформулювати здатність добирати адекватні управлінські стратегії поведінки у конфлікті;
- розвинути навички профілактики організаційних конфліктів;

- сформувати здатність приймати управлінські рішення в умовах конфліктної невизначеності;
- сформувати вміння використовувати конфлікт як джерело організаційного навчання, адаптації та розвитку;

Передумовами вивчення дисципліни є опанування таких освітніх компонент: «Менеджмент», «Психологія управління», «Організаційна поведінка», «Корпоративна культура та ділові комунікації», «Стратегічний менеджмент». Процес вивчення дисципліни спрямований на формування елементів таких **компетентностей**:

а) інтегральна компетентність:

Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

б) загальних (ЗК):

ЗК 02. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня.

ЗК 05. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

в) спеціальних/фахових (СК/ФК):

СК 08. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК 09. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН01. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН02. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН06. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень у непередбачуваних умовах.

ПРН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати в команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен:

знати: теоретичні засади конфлікт-менеджменту та сучасні концепції управління конфліктами; сутність, структуру, функції та види конфліктів; причини виникнення організаційних конфліктів; особливості розвитку та ескалації конфліктних ситуацій; методи діагностики та аналізу конфліктів; поведінкові стратегії учасників конфлікту; підходи до управлінського втручання та врегулювання конфліктів; методи профілактики конфліктів; принципи формування конфліктостійкого організаційного середовища;

вміти: ідентифікувати та класифікувати конфлікти в організації; визначати структуру, причини та динаміку конфліктної ситуації; здійснювати діагностику

конфліктів із використанням сучасних аналітичних інструментів; визначати стадію розвитку та ризику ескалації конфлікту; аналізувати поведінку учасників конфлікту та їхні інтереси; обирати адекватні управлінські стратегії залежно від ситуації; розробляти заходи щодо профілактики організаційних конфліктів; приймати управлінські рішення в умовах конфліктної невизначеності; оцінювати наслідки конфлікту для організації; використовувати результати аналізу конфліктів для вдосконалення управлінських процесів та організаційного розвитку.

Під час вивчення навчальної дисципліни «Конфлікт-менеджмент» здобувачі вищої освіти зможуть отримати додатково такі *soft skills*:

- конфліктологічне мислення - здатність бачити не лише зовнішній прояв конфлікту, а його причини, структуру та приховані інтереси;
- емоційна саморегуляція - здатність контролювати власні емоційні реакції та зберігати управлінську ефективність у складних ситуаціях;
- критичне та системне мислення - здатність комплексно аналізувати конфлікт та його вплив на організацію;
- управлінське прийняття рішень - здатність обирати обґрунтовану модель дій у конфліктній ситуації.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретико-діагностичні засади конфлікт-менеджменту

Тема 1. Сутність конфлікт-менеджменту та роль конфлікту в управлінні

1. Сутність, природа та функції конфлікту в організації.
2. Конфлікт-менеджмент: поняття, принципи та місце в системі управління.
3. Конструктивні та деструктивні функції конфлікту.
4. Конфлікт як чинник організаційних змін і розвитку.

Тема 2. Структура, типологія та причини організаційних конфліктів

1. Структура конфлікту: сторони, предмет, об'єкт, позиції та інтереси.
2. Класифікація конфліктів в організації.
3. Основні причини та конфліктогени організаційних конфліктів.
4. Ресурсні, рольові, статусні, ціннісні та структурні конфлікти.

Тема 3. Динаміка та ескалація конфліктів

1. Життєвий цикл конфлікту та основні стадії його розвитку.
2. Передконфліктна ситуація та виникнення конфліктної взаємодії.
3. Механізми ескалації конфлікту.
4. Управлінські можливості впливу на різних стадіях конфлікту.

Тема 4. Діагностика та аналіз конфліктних ситуацій

1. Діагностика конфлікту як основа управлінського рішення.
2. Визначення причин, інтересів, потреб та зон суперечностей.
3. Інструменти аналізу конфліктів: карта конфлікту, дерево причин, матриця інтересів.
4. Оцінювання конфліктних ризиків та потенційних наслідків.

Змістовий модуль 2. Управління конфліктами

Тема 5. Поведінка учасників конфлікту та управлінські стратегії

1. Психологічні та поведінкові особливості учасників конфлікту.
2. Стратегії та моделі поведінки в конфлікті.
3. Вибір управлінської стратегії залежно від ситуації.
4. Роль менеджера в управлінні конфліктною взаємодією.

Тема 6. Профілактика та попередження організаційних конфліктів

1. Конфліктогени організаційної структури та управлінських процесів.
2. Розподіл повноважень, ресурсів і відповідальності як джерела конфліктів.
3. Конфліктостійке організаційне середовище.
4. Система раннього виявлення та профілактики конфліктів.

Тема 7. Управлінське втручання та конструктивне врегулювання конфліктів

1. Принципи та алгоритм управлінського втручання в конфлікт.
2. Прямі та опосередковані способи управлінського впливу.
3. Управлінські рішення щодо локалізації, врегулювання та трансформації конфлікту.
4. Оцінювання результативності управління конфліктною ситуацією.

Тема 8. Постконфліктне управління

1. Постконфліктний етап: відновлення та оцінювання наслідків конфлікту.
2. Конфлікт як джерело організаційного навчання.
3. Конфлікт-менеджмент у системі організаційної резильєнтності.
4. Формування системи конфлікт-менеджменту в сучасній організації.

4. Структура навчальної дисципліни

Структура курсу	Кількість годин							
	Денна форма				Заочна форма			
	Усього	у тому числі			Усього	у т. ч.		
		лекції	практ.	сам.р.		лекції	практ.	сам.р.
Змістовий модуль 1. Теоретико-діагностичні засади конфлікт-менеджменту								
Тема 1. Сутність конфлікт-менеджменту та роль конфлікту в управлінні	12	2	2	8				
Тема 2. Структура, типологія та причини організаційних конфліктів	14	2	2	10				
Тема 3. Динаміка та ескалація конфліктів	14	2	2	10				
Тема 4. Діагностика та аналіз конфліктних ситуацій	16	2	2	12				
Разом за змістовним модулем 1	56	8	8	40				



<i>Змістовий модуль 2. Управління конфліктами</i>								
Тема 5. Поведінка учасників конфлікту та управлінські стратегії	16	2	2	12				
Тема 6. Профілактика та попередження організаційних конфліктів	16	2	2	12				
Тема 7. Управлінське втручання та конструктивне врегулювання конфліктів	16	2	2	12				
Тема 8. Постконфліктне управління	16	2	2	12				
<i>Разом за змістовним модулем 2</i>	<i>64</i>	<i>8</i>	<i>8</i>	<i>48</i>				
Усього годин	120	16	16	88				

5. Теми практичних занять

Назва теми та план заняття	Кількість годин	
	Денна форма	Заочна форма
<i>Змістовий модуль 1. Теоретико-діагностичні засади конфлікт-менеджменту</i>		
Тема 1. Сутність конфлікт-менеджменту та роль конфлікту в управлінні	2	
Тема 2. Структура, типологія та причини організаційних конфліктів	2	
Тема 3. Динаміка та ескалація конфліктів	2	
Тема 4. Діагностика та аналіз конфліктних ситуацій	2	
<i>Змістовий модуль 2. Управління конфліктами</i>		
Тема 5. Поведінка учасників конфлікту та управлінські стратегії	2	-
Тема 6. Профілактика та попередження організаційних конфліктів	2	
Тема 7. Управлінське втручання та конструктивне врегулювання конфліктів	2	
Тема 8. Постконфліктне управління	2	
Всього	16	

6. Самостійна робота

Назва теми та план заняття	Кількість годин	
	Денна форма	Заочна форма
<i>Змістовий модуль 1. Теоретико-діагностичні засади конфлікт-менеджменту</i>		
Тема 1. Сутність конфлікт-менеджменту та роль конфлікту в управлінні <i>Кейс: «Конфлікт: проблема чи ресурс?»</i> Аналіз управлінської ситуації, у якій конфлікт між працівниками або підрозділами негативно впливає на діяльність організації. Визначення причин виникнення конфлікту, його потенційних наслідків та можливостей використання конфліктної ситуації для організаційного розвитку.	8	

<i>Конфліктологічний практикум:</i> «Функціональний профіль конфлікту». Визначення конструктивних і деструктивних функцій конфлікту на прикладі обраної організації. Встановлення можливого впливу конфлікту на персонал, управлінські процеси та результати діяльності підприємства. <i>Управлінська майстерня:</i> «Конфлікт як ресурс розвитку». Розроблення рекомендацій щодо перетворення потенційно деструктивної конфліктної ситуації на джерело організаційних змін, удосконалення управлінських процесів та розвитку команди.		
Тема 2. Структура, типологія та причини організаційних конфліктів <i>Кейс:</i> «У чому справжня причина конфлікту?» Аналіз ситуації, у якій видима причина конфлікту не відповідає його глибинним причинам. Визначення учасників, предмета, об'єкта, позицій, інтересів та основних суперечностей. <i>Конфліктологічний практикум:</i> «Анатомія конфлікту». Побудова структурної моделі конфлікту для обраної ситуації. Визначення його рівня, виду, причин та основних конфліктогенів. <i>Управлінська майстерня:</i> «Профіль конфліктів організації». Формування типологічного профілю потенційних конфліктів обраного підприємства з визначенням найбільш імовірних причин їх виникнення та можливих наслідків.	10	
Тема 3. Динаміка та ескалація конфліктів <i>Кейс:</i> «Як суперечність перетворюється на конфлікт?» Аналіз розвитку конфліктної ситуації від виникнення первинної суперечності до відкритого протистояння. Визначення факторів, які сприяли посиленню конфлікту. <i>Конфліктологічний практикум:</i> «Траєкторія ескалації». Побудова схеми розвитку конфлікту із визначенням його основних стадій, тригерів, критичних моментів та змін у поведінці учасників. <i>Управлінська майстерня:</i> «Точка управлінського втручання». Визначення моментів, на яких менеджер міг би втрутитися для недопущення ескалації, та розроблення відповідних управлінських дій.	10	
Тема 4. Діагностика та аналіз конфліктних ситуацій <i>Кейс:</i> «Симптом чи причина?» Аналіз конфліктної ситуації, у якій зовнішні прояви конфлікту приховують системні проблеми організації. Виявлення першопричин, інтересів сторін та потенційних ризиків. <i>Конфліктологічний практикум:</i> «Діагностична карта конфлікту». Побудова карти конфлікту із визначенням сторін, інтересів, позицій, причин, ресурсів та можливих напрямів впливу. <i>Управлінська майстерня:</i> «Конфліктний профіль підприємства». Проведення комплексної діагностики потенційних конфліктних зон обраного підприємства та підготовка рекомендацій щодо їх попередження і контролю.	12	
Змістовий модуль 2. Управління конфліктами		
Тема 5. Поведінка учасників конфлікту та управлінські стратегії <i>Кейс:</i> «Один конфлікт - різні рішення».	12	

Аналіз ситуації, у якій учасники конфлікту демонструють різні моделі поведінки. Визначення їхніх стратегій, мотивів та можливого впливу поведінки на розвиток конфлікту. <i>Конфліктологічний практикум:</i> «Стратегія поведінки». Визначення доцільної стратегії поведінки менеджера в різних конфліктних ситуаціях. Обґрунтування вибору з урахуванням характеру конфлікту, його стадії, учасників та очікуваного результату. <i>Управлінська майстерня:</i> «Портфель управлінських рішень». Розроблення декількох варіантів управлінського реагування на одну конфліктну ситуацію та оцінювання можливих наслідків кожного варіанта.		
Тема 6. Профілактика та попередження організаційних конфліктів <i>Кейс:</i> «Конфлікт, якому можна було запобігти». Аналіз управлінської ситуації, у якій конфлікт виник унаслідок недосконалого розподілу повноважень, ресурсів, відповідальності або організації роботи. Визначення конфліктогенів та причин їх виникнення. <i>Конфліктологічний практикум:</i> «Карта конфліктогенів». Виявлення потенційних конфліктогенів в організаційній структурі, системі управління, мотивації, розподілі ресурсів та взаємодії між підрозділами обраного підприємства. <i>Управлінська майстерня:</i> «Система профілактики конфліктів». Розроблення комплексу превентивних заходів для попередження конфліктів в організації: організаційних, управлінських, кадрових та поведінкових.	12	
Тема 7. Управлінське втручання та конструктивне врегулювання конфліктів <i>Кейс:</i> «Коли управлінське втручання не спрацювало». Аналіз конфліктної ситуації, у якій дії керівника не призвели до очікуваного результату або посилили протистояння. Визначення помилок управлінського втручання та можливих альтернатив. <i>Конфліктологічний практикум:</i> «Алгоритм управлінського втручання». Формування послідовності дій менеджера під час роботи з конфліктом: діагностика ситуації, визначення учасників та інтересів, вибір способу впливу, реалізація рішення та оцінювання результату. <i>Управлінська майстерня:</i> «Сценарій врегулювання конфлікту». Розроблення сценарію управлінського втручання у складну конфліктну ситуацію з визначенням альтернативних рішень, можливих ризиків та очікуваних результатів.	12	
Тема 8. Постконфліктне управління та конфлікт-менеджмент як чинник резильєнтності <i>Кейс:</i> «Конфлікт завершився - проблема залишилася». Аналіз ситуації після формального завершення конфлікту. Визначення його віддалених наслідків для персоналу, командної взаємодії, організаційного клімату та результативності діяльності. <i>Конфліктологічний практикум:</i> «Постконфліктний аналіз». Оцінювання результатів управління конфліктом, визначення причин, які залишилися невирішеними, та формування висновків щодо недопущення повторення аналогічних ситуацій. <i>Управлінська майстерня:</i> «Система конфлікт-менеджменту організації».	12	



Розроблення моделі системи конфлікт-менеджменту для обраного підприємства, що передбачає раннє виявлення конфліктів, діагностику, профілактику, управлінське втручання, оцінювання результатів та використання конфліктного досвіду для організаційного навчання і підвищення резильєнтності.		
Всього	88	

7. Методи навчання

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються такі методи навчання: вербальні методи - лекція, пояснення, дискусія; проблемно-орієнтоване навчання; кейс-метод; ситуаційний метод; метод переговорних симуляцій; рольова гра; метод аналізу управлінських ситуацій; метод командної роботи; мозковий штурм; метод моделювання; метод критичного аналізу; метод прийняття управлінських рішень; метод «перевернутого класу»; змішане навчання; самостійна робота з аналітичними матеріалами.

8. Форми контролю і методи оцінювання

Основними видами контролю результатів навчання під час вивчення дисципліни є: поточний, підсумковий.

Поточний контроль здійснюється у формі усного та письмового опитування, тестування, виконання завдань самостійної роботи, підготовки презентацій та аналітичних оглядів. За сукупністю певних тем здійснюється періодичний контроль у вигляді модульних контрольних робіт або вирішення ситуаційних завдань і кейсів.

Підсумкова оцінка визначається як середнє арифметичне значення оцінювання знань і вмінь здобувача вищої освіти за поточний та підсумковий контроль за 5-бальною системою з наступним переведенням в 100-бальну шляхом множення середнього значення на коефіцієнт переведення 20. Здобувач вищої освіти одержує підсумкову оцінку за залікову навчальну дисципліну, якщо за результатами поточного контролю він набрав 60 і більше балів. Якщо за результатами поточного контролю здобувач вищої освіти набрав менше 60 балів, він повинен виконати залікове завдання і з урахуванням його результатів одержати відповідну кількість залікових балів із дисципліни. Якщо за результатами поточного контролю здобувач вищої освіти набрав 60 і більше балів, проте хоче поліпшити свій підсумковий результат, він також може виконати залікове завдання і з урахуванням його результатів підвищити свою підсумкову оцінку з дисципліни.

9. Питання для підсумкового контролю

1. Сутність та природа конфлікту в організації.
2. Функції конфлікту в системі управління.
3. Поняття та завдання конфлікт-менеджменту.
4. Конструктивні та деструктивні наслідки конфліктів.
5. Структура конфлікту.

6. Сторони та учасники конфлікту.
7. Предмет та об'єкт конфлікту.
8. Позиції та інтереси учасників конфлікту.
9. Класифікація організаційних конфліктів.
10. Внутрішньоособистісні конфлікти.
11. Міжособистісні конфлікти.
12. Міжгрупові конфлікти.
13. Вертикальні та горизонтальні конфлікти.
14. Основні причини організаційних конфліктів.
15. Конфліктогени організаційного середовища.
16. Життєвий цикл конфлікту.
17. Передконфліктна ситуація.
18. Стадії розвитку конфлікту.
19. Механізми ескалації конфлікту.
20. Фактори, що впливають на ескалацію конфлікту.
21. Діагностика конфліктів.
22. Карта конфлікту.
23. Дерево причин конфлікту.
24. Матриця інтересів учасників конфлікту.
25. Оцінювання конфліктних ризиків.
26. Поведінкові стратегії учасників конфлікту.
27. Роль менеджера в конфліктній ситуації.
28. Вибір управлінської стратегії залежно від типу конфлікту.
29. Принципи управлінського втручання.
30. Пряме та опосередковане управлінське втручання.
31. Локалізація конфлікту.
32. Конструктивне врегулювання конфлікту.
33. Профілактика організаційних конфліктів.
34. Система раннього виявлення конфліктів.
35. Конфліктостійке організаційне середовище.
36. Управління конфліктами в умовах організаційних змін.
37. Постконфліктне управління.
38. Організаційне навчання на основі конфліктного досвіду.
39. Конфлікт-менеджмент та організаційна стійкість.
40. Система конфлікт-менеджменту сучасної організації.

10. Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

Приклад оцінювання знань здобувачів вищої освіти у семестрі за видами навчальних занять з навчальної дисципліни

Змістовний модуль 1				Змістовний модуль 2				Самостійно-індивідуальне завдання	Підсумковий контроль (залік)	Сума балів
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8			
0-5	0-5	0-5	0-5	0-5	0-5	0-5	0-5			
Контрольна робота за змістовим модулем 1 - 5				Контрольна робота за змістовим модулем 2 - 5				0-5	0-5	0-100

Оцінювання кожного з виконаних практичних завдань здійснюється за такими критеріями:

5 балів – оцінюється робота здобувача вищої освіти, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно та аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань і практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки.

4 бали – оцінюється робота здобувача вищої освіти, який достатньо володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.

3 бали – оцінюється робота здобувача вищої освіти, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності й помилки.

2 бали – оцінюється робота здобувача вищої освіти, який не володіє навчальним матеріалом у достатньому обсязі, проте фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань.

1 бал – оцінюється робота здобувача вищої освіти, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однозначної відповіді.

0 балів – оцінюється робота здобувача вищої освіти, який не володіє навчальним матеріалом і не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Під час оцінювання знань і вмінь здобувачів можуть бути враховані результати навчання, отримані у неформальній освіті. Для цього, здобувач освіти, що має підтвердження про результати навчання у неформальній освіті (сертифікат, диплом чи інший документ), звертається із письмовою заявою в деканат факультету і складає підсумковий контроль предметній комісії. Наявність підтверджуючих документів є підставою для зарахування окремої теми лекційного чи практичного заняття, змістовного модуля чи всього навчального матеріалу дисципліни за умови, що програма неформальної освіти повністю відповідає робочій програмі дисципліни.

Шкала оцінювання: університетська (100-бальна) та національна

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Залік
90–100	Зараховано
75–89	
60–74	
до 60	Незараховано

11. Політики дисципліни

Політики навчальної дисципліни вибудовуються із урахуванням норм законодавства України щодо академічної доброчесності, у т. ч. щодо використання штучного інтелекту, та регламентних документів щодо організації навчання у Поліському університеті.

Політика щодо відвідування: відвідування навчальних занять є важливою складовою успішного опанування дисципліни та формування програмних компетентностей. Здобувачі вищої освіти зобов'язані брати участь у лекційних, практичних та інших видах навчальних занять, передбачених робочою програмою. У разі пропуску занять з поважних причин здобувач повинен самостійно опрацювати пропущений матеріал та виконати передбачені завдання у порядку, визначеному викладачем. Активна участь у дискусіях, аналізі кейсів, виконанні практичних завдань і проєктній роботі враховується під час поточного оцінювання.

Політика щодо дедлайнів: усі види навчальних завдань мають виконуватися та подаватися у встановлені терміни. Несвоєчасне подання завдань без поважних причин може впливати на результати їх оцінювання відповідно до критеріїв, визначених робочою програмою дисципліни. У разі виникнення обставин, що унеможливають своєчасне виконання завдань (наприклад, хвороба, участь у конференціях, тривога, відсутність світла тощо), здобувач вищої освіти повинен завчасно повідомити викладача та узгодити можливість і терміни їх доопрацювання або повторного подання. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, зараховуються зі зниженням оцінки.

Політика щодо комунікації із викладачем: комунікація між здобувачами вищої освіти та викладачем здійснюється на засадах взаємної поваги, професійної етики, академічної культури та партнерства. Для навчальної комунікації використовуються офіційні канали зв'язку університету (електронна пошта, система дистанційного навчання, корпоративні освітні платформи тощо). Здобувачі вищої освіти мають право отримувати консультації щодо змісту дисципліни, виконання індивідуальних завдань і проєктної роботи в установлені графіком консультацій терміни.

12. Ключові терміни навчальної дисципліни

№	Термін	Відповідник англійською мовою
1	Конфлікт-менеджмент	Conflict Management
2	Організаційний конфлікт	Organizational Conflict
3	Конфліктна ситуація	Conflict Situation
4	Конфліктогени	Conflict Triggers
5	Ескалація конфлікту	Conflict Escalation
6	Діагностика конфлікту	Conflict Diagnosis
7	Карта конфлікту	Conflict Map
8	Управлінське втручання	Managerial Intervention
9	Стратегія управління конфліктом	Conflict Management Strategy
10	Профілактика конфліктів	Conflict Prevention
11	Конфліктостійкість	Conflict Resilience
12	Постконфліктне управління	Post-conflict Management
13	Організаційне навчання	Organizational Learning
14	Конфліктний ризик	Conflict Risk

13. Рекомендована література

Основна

1. Нагаєв В.М. Управління конфліктами та комунікаціями : навчально-методичний посібник для самостійного (дистанційного) вивчення дисципліни студентами другого (магістерського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання, спеціальності 073 «Менеджмент» / Держ. біотехн. ун-т ; Харків : КП «Міська друкарня», 2022. 64 с.
2. Липчанський В.О., Тушевська Т. В. Конфліктологія : метод. вказ. до вивч. дисц. для здобув. ВО за спеціальністю 073 Менеджмент» ОПП «Менеджмент». Кропивницький. ЦНТУ, 2023. 30 с.
3. Жаворонкова Г.В., Скібіцький О.М., Сівашенко Т.В., Туз О.І. Управління конфліктами. Навч. посіб. Кондор. 2024. 172 с.
4. Бикова С.В. Конспект лекцій з курсу «Конфліктологія». Одеса : ОДАБА, 2021. 44с.

Додаткова

1. Чернікова, Н., Бутенко, В., Ісаєнко, Ю. Управління конфліктами як складова ефективного менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2024. (68). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-93>

2. Леонов О.О., Леонова Т.М. Управління конфліктами в системі ефективного управління організацією. *Економіка та суспільство*. 2023. В. 55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2834>
3. Олійник І.В. Ефективні стратегії управління конфліктами в системі менеджменту підприємства. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного* (економічні науки). 2024. № 1 (5). С. 84–94.
4. Присяжнюк К. Конфлікти та успішний бізнес: чому варто навчити персонал управляти конфліктами. *Європейська Бізнес Асоціація*. 2023. URL: <https://eba.com.ua/konflikty-ta-uspishnyj-biznes-chomu-var-to-navchyty-personal-upravlyaty-konfliktamy/>
5. Сорока О., Близнюк О. Управління конфліктними ситуаціями в сучасних організаціях. *Економіка і суспільство*. 2023. В. 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3073/2996>
6. Amazon Leadership Principles. URL: <https://www.aboutamazon.com/about-us/leadership-principles>
7. Google Code of Conduct. 2024. URL: <https://abc.xyz/investor/other/google-code-of-conduct/>
8. Website Grand Canyon University. A Look at Leadership Styles in Business. URL: <https://www.gcu.edu/blog/business-management/look-leadership-styles-business>

14. Електронні інформаційні ресурси

1. Бібліотека економічної та управлінської літератури. URL: <http://ek-lit.narod.ru/links.htm>
2. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. URL : <http://www.nbuv.gov.ua>
3. Он-лайн платформа з розвитку «м'яких» навичок: URL: <https://www.skillsyouneed.com/ips/negotiation.html>
4. Офіційний сайт Lax Sebenius LLC URL: <https://www.negotiate.com/>