МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»
Факультет менеджменту, фінансів та маркетингу
Кафедра менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Декан ФМФМ

_____ Максим ЖИТАР

«08» 06 20 26 року

ЗАТВЕРДЖУЮ:

В.о. декана ФТЛ

_____ Дмитро ШЕВЧУК

«08» 06 20 26 року

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни
«Лідерство та управління конфліктами»

Освітньо-професійна програма: «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)»
Освітньо-професійна програма: «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»
Освітньо-професійна програма: «Логістика»
Освітньо-професійна програма: «Глобальна логістика та управління ланцюгами постачання»

Галузь знань: D «Бізнес, адміністрування та право»
Спеціальність: D3 «Менеджмент»

Форма навчання	Семестр	Усього (годин/ кредитів ECTS)	Лекції	Практ. заняття	Самостійна робота	ДЗ / РГР /К	КР / КПр	Форма сем. контролю
Денна:	2	105/3,5	18	18	69	-	-	Екзамен 2 с.
Заочна:	2	105/3,5	6	6	93	1 к. – 2 с.	-	Екзамен 2 с.

Індекс: РМ-6-D3-1/25 – 1.2
Індекс: РМ-6-D3-2/25 – 1.2
Індекс: РМ-6-D3-2з/25 – 1.2
Індекс: РМ-7-D3-3/25 – 1.2
Індекс: РМ-7-D3-3з/25 – 1.2
Індекс: РМ-7-D3-4/25 – 1.2
Індекс: РМ-7-D3-4з/25 – 1.2

СМЯ КАІ РП 1.11.07-01-2026

Робочу програму навчальної дисципліни «Лідерство та управління конфліктами» розроблено на основі освітньо-професійних програм «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Логістика», «Глобальна логістика та управління ланцюгами постачання» та робочих навчальних планів №РМ-6-D3-1/25–2.1.3, №РМ-6-D3-2/25–2.1.3, №РМ-6-D3-2з/25–2.1.3, №РМ-7-D3-3/25–2.1.3, №РМ-7-D3-3з/25–2.1.3, №РМ-7-D3-4/25–2.1.3, №РМ-7-D3-4з/25–2.1.3 підготовки здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю D3 «Менеджмент» та відповідних нормативних документів.

Робочу програму розробили:
професор кафедри менеджменту _____ Олександр БОРОВИКОВ

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні випускової кафедри освітньо-професійних програм «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» та «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», спеціальності D3 «Менеджмент» – кафедри менеджменту, протокол № 11 від «2» червня 2026р.

Гарант освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» _____ Ірина ГРАЩЕНКО

Гарант освітньо-професійної програми «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» _____ Валентина НОВАК

В.о. завідувача кафедри менеджменту _____ Олександр НАУМОВ

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні випускової кафедри освітньо-професійних програм «Логістика» та «Глобальна логістика та управління ланцюгами постачання» спеціальності D3 «Менеджмент» – кафедри логістики, протокол № 12 від «20» 10 2025р.

Гарант освітньо-професійної програми «Логістика» _____ Світлана СМЕРІЧЕВСЬКА

Гарант освітньо-професійної програми «Глобальна логістика та управління ланцюгами постачання» _____ Сергій ГРИЦЕНКО

Завідувач кафедри логістики _____ Яна Корнійко

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні науково-методично-редакційної ради факультету менеджменту, фінансів та маркетингу, протокол № 10 від «8» 06 2026р.

Голова НМРР _____ Оксана ПОПОВИЧ

Рівень документа – 3б
Плановий термін між ревізіями – 1 рік
Врахований примірник

ЗМІСТ

сторінка

Вступ 4

1. Пояснювальна записка **4**

1.1. Місце, мета, завдання навчальної дисципліни 4

1.2. Результати навчання, які дає можливість досягти навчальна дисципліна 4

1.3. Компетентності, які дає можливість здобути навчальна дисципліна 6

1.4. Міждисциплінарні зв'язки 8

2. Програма навчальної дисципліни **8**

2.1. Зміст навчальної дисципліни 8

2.2. Модульне структурування та інтегровані вимоги до кожного модуля 8

2.3. Тематичний план 11

2.4. Завдання на домашню (контрольну) роботу (ЗФН) 13

2.5. Перелік питань для підготовки до екзамену 13

3. Навчально-методичні матеріали з дисципліни **14**

3.1. Методи навчання 14

3.2. Рекомендована література (базова і допоміжна) 14

3.3. Інформаційні ресурси в Інтернеті 14

4. Рейтингова система оцінювання набутих студентом знань та вмінь **15**

ВСТУП

Робоча програма (РП) навчальної дисципліни «Лідерство та управління конфліктами» розроблена на основі «Методичних рекомендацій до розроблення і оформлення робочої програми навчальної дисципліни денної та заочної форми навчання», та відповідних нормативних документів.

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

1.1. Місце, мета, завдання навчальної дисципліни.

Дана навчальна дисципліна є теоретичною та практичною основою сукупності знань та вмінь, що формують профіль фахівця з менеджменту.

Метою викладання дисципліни є формування продуктивних професійних умінь та їх застосування у майбутніх лідерів при профілактиці та розв'язанні конфліктів у професійній діяльності та підвищення комунікативних здібностей здобувачів вищої освіти для проведення переговорів.

Завданнями вивчення навчальної дисципліни є:

- ознайомлення з основами практичного лідерства, вивчення природи та видів лідерства, а також форм його прояву;
- засвоєння основ міжособистісних комунікацій, вивчення природи і призначення переговорів;
- вивчення процедури проведення переговорів і визначення фаз переговорів;
- навчання основним методам проведення переговорів.
- формування системи теоретико-методологічних знань із проблем психологічної науки і практики;
- навчання механізмам виникнення і розвитку конфліктів;
- вивчення зовнішніх стимулів і внутрішніх мотивів, які призводять до конфліктів;
- розроблення оптимальних прийомів вирішення конфліктних ситуацій.

1.2. Результати навчання, які дає можливість досягти навчальна дисципліна (в сукупності з іншими освітніми компонентами).

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент має досягти таких **результатів навчання**:

1.2.1. Для освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)»:

- ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;
- ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;
- ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних
- професійних груп та в міжнародному контексті;
- ПРН 9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами;
- ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;
- ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу;
- ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом);
- ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу);
- ПРН 17. Ініціювати, розробляти, впроваджувати та оцінювати ефективність реалізації інвестиційно-інноваційних проектів стратегічного розвитку підприємства;

– ПРН 18. Підтримувати ділові контакти, вести ділову бесіду із закордонними партнерами, державною та іноземними мовами;

– ПРН 21. Застосовувати норми трудового законодавства у сфері праці при здійсненні процесів управління персоналом, розробляти програми соціального розвитку організації.

1.2.2. Для освітньо-професійної програми «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»:

– ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

– ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

– ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;

– ПРН 9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами;

– ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;

– ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу;

– ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом);

– ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу);

– ПРН 16. Вміти самостійно організовувати зовнішньоекономічну діяльність підприємства та збирати необхідну документацію для здійснення зовнішньоекономічної діяльності;

– ПРН 18. Вміти презентувати результати науково-дослідницької діяльності, готувати наукові публікації, брати участь у науковій дискусії на наукових конференціях, симпозіумах;

– ПРН 23. Підтримувати ділові контакти, вести ділову бесіду із закордонними партнерами, у тому числі й однією з іноземних мов.

– ПРН 24. Здатність застосовувати професійні знання й уміння на практиці.

1.2.3. Для освітньо-професійної програми «Логістика»:

– ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

– ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

– ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

– ПРН 9. Вміти спілкуватись у професійних і наукових колах державною та іноземною мовами.

– ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

– ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

– ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

1.2.4. Для освітньо-професійної програми «Глобальна логістика та управління ланцюгами постачання»:

– ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

– ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

1.3. Компетентності, які дає можливість здобути навчальна дисципліна (у сукупності з іншими освітніми компонентами).

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент має набути такі **компетентності**:

1.3.1. Для освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)»:

- ІК1. 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.
- ЗК 2. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);
- ЗК 3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;
- ЗК 4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;
- ЗК 6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);
- ЗК 9. Набуття гнучкого мислення, відкритість до застосування фізичних знань та компетентностей в широкому діапазоні можливих місць роботи та повсякденному житті;
- ЗК 10.Здатність виконувати роботу в групі під керівництвом лідера, подібні навички, що демонструють здатність до врахування строгих вимог дисципліни, планування та управління часом;
- ЗК 12.Здатність породжувати нові ідеї. Ініціативність та дух підприємництва. Здатність до формування світогляду, розуміння принципів розвитку суспільства;
- ЗК 13. Здатність організовувати і контролювати виконання виробничої програми, здійснювати дослідження для розробки та реалізації економічної політики підприємства, організації та контролю діяльності;
- ЗК 14. Знання принципів психології, визначення наслідків для організацій, а також реконструювання (тобто робота в групах, командах, дослідження поведінки); уміння ефективно організовувати групову роботу на основі принципів формування команди;
- ЗК 17. Здатність до якісного виконання обов'язків, відповідно до норм законодавства, захисту інтересів держав, прав людини, поєднання суспільних, колективних та індивідуальних інтересів.
- ФК 1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;
- ФК 2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;
- ФК 3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;
- ФК 5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;
- ФК 6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;
- ФК 8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом;
- ФК 10. Здатність до управління організацією, її розвитком;
- ФК 12. Здатність спілкуватися з колегами державною та іноземними мовами з актуальних проблем менеджменту, як на загальному рівні, так і на рівні спеціалістів;
- ФК 13. Здатність ефективно використовувати на практиці різні теорії в управлінні та в області ділового адміністрування;
- ФК 15. Здатність впроваджувати зміни в системі менеджменту, розробляти нові раціональні форми організації управління людськими ресурсами;
- ФК 16. Здатність формувати організаційну культуру та забезпечувати дотримання системи цінностей у взаємовідносинах між керівниками та найманими працівниками.

1.3.2. Для освітньо-професійної програми «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

- ІК 1. 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;
- ЗК 2. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);
- ЗК 3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;
- ЗК 4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;
- ЗК 6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);
- ЗК 8.Здатність до самостійної роботи, до самостійного прийняття рішень та покладання на себе відповідальності за їх реалізацію. Здатність до самоорганізації;
- ЗК 11. Здатність до аналізу та синтезу на основі логічних аргументів та перевірених фактів. Вміння аналізувати і структурувати проблему підприємства і розробляти рішення (тобто входження на новий ринок/ринкове середовище);
- ЗК 15. Здатність організовувати і контролювати виконання виробничої програми, здійснювати дослідження для розробки та реалізації зовнішньоекономічної політики підприємства, організації та контролю зовнішньоекономічної діяльності;
- ЗК 16. Здатність до ефективного комуні кування державною та іноземною мовами та до представлення складної комплексної інформації у стислій формі усно та письмово, використовуючи інформаційно - комунікаційні технології та відповідні економічні терміни;
- ФК 1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;
- ФК 2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;
- ФК 3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;
- ФК 5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;
- ФК 6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;
- ФК 8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом;
- ФК 10. Здатність до управління організацією, її розвитком;
- ФК 13. Здатність спілкуватися з колегами з актуальних проблем менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, як на загальному рівні, так і на рівні спеціалістів, здатність робити усні та письмові звіти державною та англійською мовами;
- ФК 14. Знання основних сучасних положень фундаментальних наук щодо кроскультурних особливостей розвитку організацій, їх розвитку та будови, здатність їх застосовувати для формування світоглядної позиції.

1.3.3. Для освітньо-професійної програми «Логістика»:

- ІК 1. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері управління логістичними бізнес-процесами або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.
- ЗК 2. Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
- ЗК 4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.
- ЗК 5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).
- ЗК 9. Здатність організовувати ділові контакти з іншими підприємствами та зовнішнім середовищем.

− ФК 3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.
− ФК 5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
− ФК 6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.
− ФК 8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.
− ФК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

1.3.4. Для освітньо-професійної програми «Глобальна логістика та управління ланцюгами постачання»:

− ІК 1. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері управління глобальними та регіональними ланцюгами/мережами постачання товарів, що передбачає проведення досліджень та/або впровадження інновацій і характеризується невизначеністю умов і вимог зовнішнього середовища
− ЗК 2. Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
− ЗК 4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.
− ЗК 5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).
− ЗК 9. Здатність організовувати партнерську взаємодію ланок ланцюгів постачання, ділові контакти з іншими підприємствами та зовнішнім середовищем.
− ФК 6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.

1.4. Міждисциплінарні зв'язки.

Навчальна дисципліна «Лідерство та управління конфліктами» базується на знаннях таких дисциплін, як: «Бізнес-аналіз та обробка даних», «HR-менеджмент», «Стратегічне управління ланцюгами постачання» та є базою для виконання кваліфікаційної роботи.

2. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

2.1. Зміст навчальної дисципліни.

Навчальний матеріал дисципліни структурований за модульним принципом і складається з двох навчальних модулів, а саме: навчального **модуля № 1 «Лідерство»** та **модуля № 2 «Управління переговорами та конфліктами»**, кожен з яких є логічною завершеною, відносно самостійною, цілісною частиною навчальної дисципліни, засвоєння якої передбачає проведення модульної контрольної роботи та аналіз результатів її виконання.

2.2. Модульне структурування та інтегровані вимоги до кожного модуля.

Модуль № 1 «Лідерство».

Інтегровані вимоги модуля № 1: вміти мотивувати людей та рухатися до спільної мети; здатність діяти на основі етичних міркувань; вміти застосовувати знання у практичних ситуаціях; вміти працювати у міжнародному контексті; вміти формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми; знати інструменти комунікування, а саме у стислій формі усно та письмово, використовуючи інформаційно-комунікаційні технології і відповідний категоріальний апарат; вміти працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

Тема 1. Лідерство та лідери в сучасному суспільстві.

Поняття, основні категорії. Сутність лідерства та управління, головні відмінності. Портрет сучасного лідера. Роль лідера в глобальному світі та на мікрорівні. Сучасне бізнес-середовище, внутрішнє та зовнішнє середовище організації. Задачі лідера. Лідерство та прийняття рішень. Теорія X та теорія Y. Щоденне лідерство. Історія лідерства. Організаційне лідерство. Приклади успішних компаній. Експертне, емоційне та ситуаційне лідерство. Віртуальне лідерство. Трансформаційні та транзакційні лідери. Класифікація лідерів. Обов'язки менеджера та керівника, відмінність керівника від лідера.

Тема 2. Група та команда: поняття та механізм.

Групова динаміка: поняття та механізм. Механізм групової динаміки. Механізм розвитку. Механізм стабілізації. Поняття «група» та їх класифікація. Соціальна група. Умовні, реальні групи. Формальні, неформальні групи. Референтна еталонна група. Поняття команди, її ознаки та види. Загальна характеристика основних моделей команди. Функціональна команда. Мультидисциплінарна команда. Самокерована команда. Ефективність командної роботи. Зміни в групах і формування команд. Команда і група: спільне та відмінності. Порівняльна характеристика роботи команд і груп.

Тема 3. Динаміка розвитку групи та команди.

Динаміка групи, поняття «команда», фактори й етапи перетворення групи в команду. Характеристика етапів існування групи (команди) по Такману і основні завдання лідера. Модель розвитку груп Такмана. Основні ознаки команди. Формування команди в організації. Етапи формування команди. Концепція групового розвитку. Стадії розвитку команди. Соціометрична теорія Морено. Метод соціометрії. Концепції командних ролей. Функціональні ролі. Командні (групові) ролі.

Тема 4. Лідерство та прийняття рішень.

Умови прийняття рішень: визначеність, невизначеність, ризик та конфлікт. Прийняття рішень в умовах ризику. Дерево рішень. Евристичні методи прийняття рішень. Ефект якоря, боротьба з якорями. Рамкування. Творче прийняття рішень, креативність і лідерство. Прийняття рішень в умовах конфлікту. Вирішальні правила. Метод аналізу ієрархій. Особливості групового прийняття рішень. Втрата процесу. Проблема складу групи. Проблема участі. Проблема впливу. Властивості групи. Негативні ефекти в групі. Методики розроблення групового рішення. Метод Дельфі. Метод аналогій. Морфологічний метод. Метод «360». Метод модерацій. «Мозковий штурм» та його модифікації. Психологічні аспекти групових рішень. Групові ефекти.

Тема 5. Міжособистісні комунікації в груповій або командній роботі.

Презентація: поняття, види та основні характеристики. Види презентацій. Презентація за сценарієм, інтерактивна, автоматична та навчальна презентація. Структурні компоненти презентації. Способи завершення презентації. Публічний виступ як важливий засіб комунікації переконання. Види публічного мовлення. Ділова промова, лекція, наукова дискусія, повідомлення. Теорія аргументації і переконання. Аргументація, теза у доведенні, аргумент. Правила і помилки аргументів. Мистецтво аргументації. Мовні засоби переконування.

Модуль 2 «Управління переговорами та конфліктами»

Інтегровані вимоги модуля № 2: знати ефективні комунікації в процесі управління; вміти формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички визначати індивідуальні стилі реагування та вирішення конфліктних ситуацій; аналізувати вплив різних факторів на виникнення конфліктів в організаціях; знати умови формування конструктивного ділового спілкування; вміти визначати психологічний клімат у професійному колективі; попереджувати та вирішувати конфліктні ситуації.

Тема 1. Переговори та розвиток особистісних якостей переговірника.

Поняття міжнародних переговорів. Переговори як мистецтво компромісу. Різні аспекти ведення переговорів. Переговори як засіб досягнення цілей. Найважливіші характеристики переговорів. Функції переговорів. Роль переговорів в сучасному світі. Зовнішній вигляд. Визначення сильних і слабких сторін. Сприйняття переговорів. Забобони і переконання. Вивчення невербальних засобів спілкування (очі, обличчя, ноги, руки, голос, тулуб, відстань).

Тема 2. Проведення переговорів.

Управління взаємодією. Навички ведення стратегічних переговорів. Досягнення стратегічного результату. Помилки ведення стратегічних переговорів і методи їх подолання.

Поняття «стратегія» і «тактика» в переговорах. Основні етапи по дослідженню стратегії і тактики переговорів. Основні стратегії: співпраці, суперництва, аналітична Загальновідомі переговорні тактики: наступ, поступка, тупик, «навкруги» та інші. Перешкоди на шляху до угоди.

Тема 3. Підготовка до переговорів та робота з переговорною динамікою.

Основні параметри підготовки до переговорів. Аналіз інтересів партнера і своїх власних; розробка взаємовигідних альтернатив; продумування найкращої альтернативи відсутності згоди (НАОС); продумування аргументації; продумування форми комунікації; продумування тактики; формулювання цілей, продумування угоди і способів її досягнення. Етапи проведення переговорів: підготовка, роз'яснення рамок переговорів, початок, виклад точок зору та їх обговорення, вироблення угоди. Групова динаміка: орієнтування, визначення, наступ, встановлення, виконання, впровадження.

Тема 4. Побудова та управління командою переговірників.

Значення команди. Основні командні ролі: лідер, спікер, аналітик, психолог, стратег переговорів. Визначення обов'язків і значення. Механізм розвитку довіри в процесі спілкування. Поведінка, що руйнує довіру. Види публічних виступів. Підготовка до публічного виступу, виступ з презентацією. Основи роботи з аудиторією. Проведення нарад.

Тема 5. Конфлікт та причини виникнення конфліктів.

Конфлікт і конфліктна ситуація в сучасних теоріях. Визначення природи конфлікту у функціональній теорії, теорії соціальних груп, теорії конфліктного функціоналізму, когнітивній концепції, теорії поля, психоаналітичних уявленнях про природу індивіда. Рівні прояву конфліктів: емоційний, когнітивний, поведінковий, регулятивний, комунікативний. Структура конфлікту. Пізнавальний, емоційний, вольовий і мотиваційний компоненти у структурі конфлікту. Класифікація конфліктів: за джерелом виникнення, за змістом, значущістю, типом розв'язання, формою виявлення, типом структури стосунків, соціальним результатом, обсягом соціальної взаємодії тощо.

Тема 6. Внутрішньоособистісні та міжособистісні конфлікти.

Внутрішньоособистісний конфлікт, як суперечність між найсуттєвішими тенденціями особистості, як необхідна умова розвитку самосвідомості, як захист Я-образу у світлі сучасних теорій особистості. Причини виникнення внутрішньоособистісного конфлікту. Конфліктна особистість. Поняття про психологічний захист і його генезис. Характеристики захисних механізмів: раціоналізація, витіснення тощо. Розв'язання внутрішньоособистісного конфлікту з позицій гуманістичної психології. Міжособистісні конфлікти як відображення суперечностей у стосунках; суперечностей у реалізації комунікативної, інтерактивної і перцептивної функції спілкування. Ефект «ореолу», каузальна атрибуція і їх вплив на перебіг міжособистісного конфлікту. Стилі поведінки в конфліктній ситуації. Причини виникнення міжособистісних конфліктів. Стадії розв'язання міжособистісного конфлікту. Наслідки розв'язання міжособистісного конфлікту: зняття емоційного напруження в стосунках, перебудова ставлення до опонента, перебудова системи міжособистісних стосунків у цілому.

Тема 7. Попередження конфліктів в організаціях.

Причини виникнення конфліктів в організації. Соціально-психологічна характеристика конфліктів в організації. Типові горизонтальні та вертикальні конфлікти в трудовому колективі. Основні причини конфліктів, зумовлених особливостями стилю керівництва й особистості керівника організації. Профілактика конфліктів в організації. Удосконалення стилю керівництва. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату, як передумова профілактики конфлікту.

Управління конфліктом в організації: структурний і міжособистісний рівні. Етапи управління: визначення учасників конфлікту, формулювання проблеми, визначення мотивів опонентів, розробка варіантів рішення, ознайомлення опонентів з варіантами прийняття рішення; аналіз і оцінка організаційно-ділових і психологічних наслідків розв'язання конфлікту. Подолання конфлікту засобами «обходу» конфліктної ситуації. Управління латентними (прихованими) конфліктами.

Тема 8. Конфліктні ситуації та посередництво по урегулюванню конфліктів.

Психологічні особливості передавання і отримання інформації під час ділової бесіди та переговорів. Поняття про вимоги, інтереси, позиції. Типові моделі поведінки на переговорах. Переговори з позиції сили і слабкості та їх характерні особливості. Метод принципових переговорів: стратегія і тактика. Деструктивна переговорна тактика і засоби її подолання. Посередник і його роль у переговорному процесі. Етапи посередництва.

Медіація, як процедура посередництва, альтернативний метод вирішення конфліктів. Медіація – професійна діяльність у сфері організації комунікації. Правила, процедура, техніки та стратегії медіації. Вимоги до професійного посередника-медіатора.

2.3. Тематичний план

2.3.1. Структура навчальної дисципліни

№ з/п	Тематика занять	Обсяг навчальних занять (год.)							
		Денна, вечірня форми здобуття освіти				Заочна форма здобуття освіти			
		Усього	Лекції	Практ. заняття	СР	Усього	Лекції	Практ. заняття	СР
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Модуль № 1 «Лідерство»									
1.1.	Лідерство та лідери в сучасному суспільстві	7	2	2	3	7	-	2	5
1.2.	Група та команда: поняття та механізм	9	2	2	5	5	-	-	5
1.3.	Динаміка розвитку групи та команди	9	2	2	5	5	-	-	5
1.4.	Лідерство та прийняття рішень	7	2	-	5	6	-	2	4
1.5.	Міжособистісні комунікації в груповій або командній роботі	5	-	-	5	7	-	2	5
1.6.	Модульна контрольна робота № 1	4	-	2	2	-	-	-	-
Усього за модулем № 1		**41**	**8**	**8**	**25**	**30**	**-**	**6**	**24**
Модуль № 2 «Управління переговорами та конфліктами»									
2.1.	Переговори та розвиток особистісних якостей переговірника	8	2	2	4	7	-	-	7
2.2.	Проведення переговорів	10	2	2	6	8	-		8
2.3.	Підготовка до переговорів та робота з переговорної динамікою	8	2	-	6	8	-	-	8
2.4.	Побудова та управління командою переговірників	6	-	2	4	6	-	-	6
2.5.	Конфлікт та причини виникнення конфліктів	7	2	-	5	10	2	-	8
2.6.	Внутрішньоособистісні та міжособистісні конфлікти	7	-	2	5	10	2	-	8
2.7.	Попередження конфліктів в організаціях	8	2	-	6	9	2	-	7
2.8.	Конфліктні ситуації та посередництво по урегулюванню конфліктів	8	-	2	6	7	-	-	7
2.9.	Виконання домашньої (контрольної) роботи (ЗФН)	-	-	-	-	8	-	-	8
2.10.	Модульна контрольна робота № 2	3	-	1	2	2	-	-	2
Усього за модулем № 2		**64**	**10**	**10**	**44**	**75**	**6**	**-**	**69**
Усього за навчальною дисципліною		**105**	**18**	**18**	**69**	**105**	**6**	**6**	**93**

2.4. Завдання на домашню (контрольну) роботу (ЗФН).

Домашня (контрольна) робота (ЗФН) виконується у другому семестрі, відповідно до затверджених в установленому порядку методичних рекомендацій, з метою закріплення та поглиблення теоретичних знань та вмінь студента при вивченні дисципліни.

Мета роботи полягає у дослідженні актуальних проблем лідерства та управління конфліктами з урахуванням сучасних тенденцій у сфері менеджменту. При цьому завдання різняться між собою варіантами.

Виконання домашньої (контрольної) роботи (ЗФН) здійснюється студентом в індивідуальному порядку відповідно до запропонованих викладачами кафедри тем.

Час, потрібний для виконання домашньої (контрольної) роботи (ЗФН), складає 8 годин.

2.5. Перелік питань для підготовки до екзамену.

Перелік питань та зміст завдань для підготовки до екзамену, розробляються провідними викладачами та затверджуються протоколом засідання кафедри та доводяться до відома студентів.

3. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ З ДИСЦИПЛІНИ

3.1. Методи навчання

Методами навчання дисципліни «Лідерство та управління конфліктами» є способи спільної діяльності та спілкування викладача і студентів, що забезпечують вироблення позитивної мотивації навчання, оволодіння системою професійних знань, умінь і навичок, формування наукового світогляду, розвиток пізнавальних сил, культури розумової праці майбутніх фахівців за спеціальністю D3 «Менеджмент».

Залежно від джерела знань, під час навчальних занять, як практичних, так і лекційних, використовуються такі методи навчання: словесні (пояснення, бесіда, дискусія, діалог), наочні (демонстрація, ілюстрація, кейс, презентація), практичні (рішення задач, ділові ігри, мозкова атака).

За характером пізнавальної діяльності, при вивченні дисципліни «Лідерство та управління конфліктами» використовуються: пояснювально-наочний проблемний виклад; частково-пошуковий та дослідницький методи.

За місцем в структурній діяльності використовуються:

– методи організації та здійснення навчальної діяльності, що поєднує словесні, наочні і практичні методи; репродуктивні й проблемно-пошукові; методи навчальної роботи під керівництвом викладача та методи самостійної роботи студентів;

– методи стимулювання та мотивації навчальної роботи, що об'єднали в собі пізнавальні ігри, навчальні дискусії, моделювання рольових ситуацій, створення ситуацій успіху в навчальній роботі, пред'явлення вимог і метод заохочення;

методи контролю та самоконтролю за навчальною діяльністю: методи усного, письмового контролю; індивідуального, тематичного і систематичного контролю.

3.2. Рекомендована література

Базова література

3.2.1. Конінг Пітер. Інструментарій AGILE-лідера: Учимося успішно розвиватися за допомогою самокерованих команд / Пер. з англ. В. Луненко. Харків : ВД «Фабула», 2023. 224 с.

3.2.2.Войтко С.В., Мельниченко А.А. Лідерство та антикризовий менеджмент: підручник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 195 с.

3.2.3. Ковальчук К., Синєгуб П. PRO Партнерство. Як налагодити відносини в спільному бізнесі. Київ : Наш Формат, 2023. 192 с.

3.2.4. Черняк Є. Big money: Принципи перших. Відверто про бізнес і життя успішних підприємців / Є. Черняк; укладач тексту Т. Ворона; Пер. І. Демчук. Київ : Вид. Букшеф, 2023. 224 с.

Допоміжна література

3.2.5. Гонченко Т. Фриланс здорової людини. Харків : Віват, 2023. 240 с. (серія «Бізнес», ISBN978-966-942-862-2).

3.2.6. Джонсон М. Вплив брендів. Таємна сила нейронауки в маркетингу / М. Джонсон, П. Гуман; Пер. з англ. О. Буйвола. Харків : Віват, 2023. 384 с. (серія «Бізнес» ISBN-978-966-942-862-2).

3.2.7. Клафф О. Змініть звичний сценарій: як змусити людей вважати вашу ідею своєю / О. Клафф; Пер. з англ. В. Ярмольчук. Харків : Віват, 2021. 224 с. (серія «Бізнес» ISBN-978-966-942-862-2).

3.2.8. Ібрагімова І.М. Лідерство у громаді. Як наснажувати людей та досягати спільних цілей / посіб. Київ : «Видавництво «Юстон», 2020. 106 с.

3.2.9. Заблоцький Б.Ф. Економіка й організація інноваційної діяльності: навч. посіб.: 2-ге вид. – Львів: «Новий Світ – 2000», 2020. 427 с.

3.3. Інформаційні ресурси в Інтернеті

3.3.1. Портал для управлінців. URL: https://management.com.ua

3.3.2. Портал професійних психологів України «У психолога». URL: http://upsihologa.com.ua/

3.3.3. Платформа англомовних онлайн курсів. URL: https://www.coursera.org/

3.3.4. Платформа україномовних онлайн курсів. URL: https://prometheus.org.ua

4. РЕЙТИНГОВА СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ НАБУТИХ СТУДЕНТОМ ЗНАНЬ ТА ВМІНЬ.

4.1. Оцінювання окремих видів виконаної студентом навчальної роботи здійснюється у балах відповідно до табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Види навчальної роботи	**Максимальна кількість балів**	
	Денна форма навчання	**Заочна форма навчання**
	Модуль № 1	
Виконання завдань на практичних заняттях		
	5 б × 5 = 25	6 б × 2 = 12
Виконання тестових завдань	5 б × 1 = 5	8 б × 1 = 8
Для допуску до виконання модульної контрольної роботи № 1 студент має набрати не менше	18	-
Виконання модульної контрольної роботи № 1	10	-
Усього за модулем № 1	**40**	**20**
Види навчальної роботи	**Модуль № 2**	
Виконання завдань на практичних заняттях		
	5 б × 8 = 40	6 б × 2 = 12
Виконання тестових завдань	5 б × 2 = 10	8 б × 1 = 8
Виконання та захист домашньої (контрольної) роботи ЗФН	-	20
Для допуску до виконання модульної контрольної роботи № 2 студент має набрати не менше	30	-
Виконання модульної контрольної роботи № 2	10	-
Усього за модулем № 2	**40**	**60**
Екзамен	**20**	**40**
Усього за дисципліною	**100**	

4.2. Виконані види навчальної роботи зараховуються студенту, якщо він отримав за них позитивну рейтингову оцінку (Додаток 1).

4.3. Сума рейтингових оцінок, отриманих студентом за окремі види виконаної навчальної роботи, становить поточну модульну рейтингову оцінку, яка заноситься до відомості модульного контролю.

4.4. Сума поточної модульної та контрольної рейтингових оцінок становить підсумкову модульну рейтингову оцінку, яка перераховується в оцінку за національною шкалою та шкалою ECTS (Додаток 2).

4.5. Екзаменаційна рейтингова оцінка складається з балів за результатами виконання екзаменаційних завдань, затверджених кафедрою в установленому порядку.

Сума підсумкової семестрової модульної та екзаменаційної рейтингових оцінок, у балах становить підсумкову семестрову рейтингову оцінку, яка перераховується в оцінки за національною шкалою та шкалою ECTS.

4.6. Підсумкова семестрова рейтингова оцінка в балах, за національною шкалою та шкалою ECTS заноситься до заліково-екзаменаційної відомості, навчальної картки та індивідуального навчального плану студента (залікової книжки),, наприклад, так: 92/Відм./A, 87/Добре /B, 79/Добре/C, 68/Задов./D, 65/Задов./E тощо.

4.7. Підсумкова рейтингова оцінка з дисципліни дорівнює підсумковій семестровій рейтинговій оцінці. Зазначена підсумкова рейтингова оцінка з дисципліни заноситься до Додатку до диплома.

Додаток 1

Відповідність оцінок у балах оцінкам за національною шкалою

(рекомендовані значення)

Оцінка у балах												Оцінка за національноюшкалою
3	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**13**	**14**	**15**	
3	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**9-10**	**10-11**	**12-13**	**13-14**	**14-15**	Відмінно
2,5	**3**	**4**	**5**	**6**	**6-7**	**7-8**	**8**	**9**	**10-11**	**11-12**	**12-13**	Добре
2	**2,5**	**3**	**4**	**4-5**	**5**	**6**	**6-7**	**7-8**	**8-9**	**9-10**	**9-11**	Задовільно

Оцінка у балах												Оцінка за національноюшкалою
16	**17**	**18**	**19**	**20**	**21**	**22**	**23**	**24**	**25**	**26**	**27**	
15-16	**16-17**	**17-18**	**17-19**	**18-20**	**19-21**	**20-22**	**21-23**	**22-24**	**23-25**	**24-26**	**25-27**	Відмінно
12-14	**13-15**	**14-16**	**15-16**	**15-17**	**16-18**	**17-19**	**18-20**	**18-21**	**19-22**	**20-23**	**20-24**	Добре
10-11	**10-12**	**11-13**	**12-14**	**12-14**	**13-15**	**13-16**	**14-17**	**15-17**	**15-18**	**16-19**	**16-19**	Задовільно

Оцінка у балах											Оцінка за національною шкалою
28	**29**	**30**	**31**	**32**	**33**	**34**	**35**	**36**	**37**	**38**	**39**	
26-28	**26-29**	**27-30**	**28-31**	**29-32**	**30-33**	**31-34**	**32-35**	**33-36**	**34 -37**	**34-38**	**35-39**	Відмінно
21-25	**22-25**	**23-26**	**23-27**	**24-28**	**25-29**	**26-30**	**27-31**	**27-32**	**28-33**	**29-33**	**29-34**	Добре
17-20	**18-21**	**18-22**	**19-22**	**19-23**	**20-24**	**20-25**	**21-26**	**22-26**	**22-27**	**23-28**	**24-28**	Задовільно

Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
40	**41**	**42**	**43**	**44**	**45**	**46**	**47**	**48**	**49**	**50**	**51**	
36-40	**37-41**	**38-42**	**39-43**	**40-44**	**41-45**	**42-46**	**43-47**	**43-48**	**44-49**	**45-50**	**46-51**	Відмінно
30-35	**31-36**	**32-37**	**32-38**	**33-39**	**34-40**	**35-41**	**35-42**	**36-42**	**37-43**	**38-44**	**38-45**	Добре
24-29	**25-30**	**25-31**	**26-31**	**27-32**	**27-33**	**28-34**	**28-34**	**29-35**	**30-36**	**30-37**	**31-37**	Задовільно

Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
52	**53**	**54**	**55**	**56**	**57**	**58**	**59**	**60**	**61**	**62**	**63**	
47-52	**48-53**	**49-54**	**50-55**	**51-56**	**51-57**	**52-58**	**53-59**	**54-60**	**55-61**	**56-62**	**57-63**	Відмінно
39-46	**40-47**	**41-48**	**41-49**	**42-50**	**43-50**	**44-51**	**44-52**	**45-53**	**46-54**	**47-55**	**47-56**	Добре
31-38	**32-39**	**32-40**	**33-40**	**34-41**	**34-42**	**35-43**	**36-43**	**36-44**	**37-45**	**37-46**	**38-46**	Задовільно

Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
64	**65**	**66**	**67**	**68**	**69**	**70**	**71**	**72**	**73**	**74**	**75**	
58-64	**59-65**	**60-66**	**60-67**	**61-68**	**62-69**	**63-70**	**64-71**	**65-72**	**66-73**	**67-74**	**68-75**	Відмінно
48-57	**49-58**	**50-59**	**50-59**	**51-60**	**52-61**	**53-62**	**53-63**	**54-64**	**55-65**	**56-66**	**56-67**	Добре
38-47	**39-48**	**40-49**	**40-49**	**41-50**	**41-51**	**42-52**	**43-52**	**43-53**	**44-54**	**44-55**	**45-55**	Задовільно
Оцінка у балах												Оцінка за національною шкалою
76	**77**	**78**	**79**	**80**	**81**	**82**	**83**	**84**	**85**	**86**	**87**	
68-76	**69-77**	**70-78**	**71-79**	**72-80**	**73-81**	**74-82**	**75-83**	**76-84**	**77-85**	**77-86**	**78-87**	Відмінно
57-67	**58-68**	**59-69**	**59-70**	**60-71**	**61-72**	**62-73**	**62-74**	**63-75**	**64-76**	**65-76**	**65-77**	Добре
46-56	**46-57**	**47-58**	**47-58**	**48-59**	**49-60**	**49-61**	**50-61**	**50-62**	**51-63**	**52-64**	**52-64**	Задовільно

Додаток 2

Відповідність підсумкової семестрової рейтингової оцінки в балахоцінці за національною шкалою та шкалою ECTS

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	Відмінно	A	**Відмінно** (відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок)
82-89	Добре	B	**Дуже добре** (вище середнього рівня з кількома помилками)
75-81		C	**Добре** (в загальному вірне виконання з певною кількістю суттєвих помилок)
67-74	Задовільно	D	**Задовільно** (непогано, але зі значною кількістю недоліків)
60-66		E	**Достатньо** (виконання задовольняє мінімальним критеріям)
35-59	Незадовільно	FX	**Незадовільно** (з можливістю повторного складання)
1-34		F	**Незадовільно** (з обов'язковим повторним курсом)

(Ф 03.02–01)

АРКУШ ПОШИРЕННЯ ДОКУМЕНТА

№ прим.	Куди передано (підрозділ)	Дата видачі	П.І.Б. отримувача	Підпис отримувача	Примітки
1	ОЗО2	06.06.26	Фігуйдо Менеджі		

(Ф 03.02–02)

АРКУШ ОЗНАЙОМЛЕННЯ З ДОКУМЕНТОМ

№ пор.	Прізвище ім'я по-батькові	Підпис ознайомленої особи	Дата ознайом-лення	Примітки

(Ф 03.02–04)

АРКУШ РЕЄСТРАЦІЇ РЕВІЗІЇ

№ пор.	Прізвище ім'я по-батькові	Дата ревізії	Підпис	Висновок щодо адекватності

(Ф 03.02–03)

АРКУШ ОБЛІКУ ЗМІН

№ зміни	№ листа (сторінки)				Підпис особи, яка внесла зміну	Дата внесення зміни	Дата введення зміни
	Зміненого	Заміненого	Нового	Анульо-ваного			

(Ф 03.02–32)

УЗГОДЖЕННЯ ЗМІН

	Підпис	Ініціали, прізвище	Посада	Дата
Розробник				
Узгоджено				
Узгоджено				