

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ  
КАФЕДРА ПЕДАГОГІКИ ТА ПСИХОЛОГІЇ**

**ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ  
ТА КОНФЛІКТОЛОГІЯ**

**ПРОГРАМА**

нормативної навчальної дисципліни

**підготовки магістрів**

**галуз знань 24 Сфера обслуговування**

**напряму підготовки 242 «Туризм»**

**спеціалізації «Туризм»**

**Львів – 2018 рік**

РОЗРОБЛЕНО ТА ВНЕСЕНО: Львівським державним університетом  
фізичної культури Міністерства освіти і науки України

РОЗРОБНИКИ ПРОГРАМИ:

кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки і психології  
Соловйов В. Ф.,

кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки і психології  
Матвійчук Т.Ф.

---

«31» СЕРПНЯ 2018 року, протокол № 1

## **Вступ**

Програма вивчення нормативної навчальної дисципліни «Психологія управління та конфліктологія» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки магістрів напряму підготовки «Туризм» спеціальності 242 «Туризм».

Програма передбачає набуття студентами теоретичних умінь і практичних навичок в психологічному управлінні колективами й організаціями різних форм власності й різної правової форми з урахуванням специфіки їх функціонування в умовах ринкових відносин.

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни «Психологія управління та конфліктологія» є психологічні закономірності управлінської діяльності, психологічних стосунків і поведінки людей в установі чи організації, традиційні соціально-психологічні явища (соціально-психологічний клімат, спілкування та ін.); психологія праці; конфлікт, його форми, способи вирішення та характер зіткнення. Конфлікт - найбільш гострий спосіб вирішення суперечностей, що виникають в процесі взаємодії, суть якого полягає в протидії суб'єктів конфлікту й зазвичай супроводжується негативними емоціями.

**Міждисциплінарні зв'язки:** зміст і програма нормативної навчальної дисципліни «Психологія управління та конфліктологія» тісно пов'язана з дисциплінами, які характеризують об'єкт та суб'єкт управління або окремі його функції в туристичній галузі, а саме «Основи туризмознавства», «Організація праці в туристичній галузі», «Психологія», «Педагогіка», «Соціологія» та використовує емпіричні дані, концептуальні основні теоретичні моделі як самостійні, так і будь-якої іншої науки, методи і способи, які дозволили б поглиблювати вивчення конфліктів.

Найбільш тісно сучасна конфліктологія пов'язана із соціологією, що вивчає суспільну думку щодо різних проблем суспільства, робить стосовно них власні висновки, а також простежує наслідки цих явищ для суспільства.

Конфлікти завжди пов'язані з боротьбою інтересів людей або їх поглядів, в котрих значну роль відіграє психологічний фактор. Через цикл психологічних дисциплін конфліктологія робить глибоке осмислення проблемних ситуацій, протиріч, драм і трагедій, сприяє більш умілій поведінці з опонентами, пошуку психологічних резервів особистості для запобігання проблемних ситуацій, а також виходу з них або їх розв'язанню, якщо конфлікт вже розпочався.

Психодіагностика допомагає конфліктології проводити дослідження з питань прогнозування конфліктів. Психокорекція, психотерапія, психологічне консультування допомагають налагодити взаємини всередині груп, а також і на міжособистісному рівні. Велике значення має досвід психологічної науки в питаннях розв'язання внутрішньо особистісних конфліктів.

Сфера взаємозв'язку конфліктології з педагогічними науками міститься в процесі виховання дитини як особистості і майбутнього активного учасника суспільного життя, а також в наявності педагогічного такту в ході розв'язання різних проблемних ситуацій.

Історія, філософія і сучасна філософська думка сформулювали загальні принципи розуміння конфлікту як найгострішої форми виявлення протиріччя, як зіткнення і взаємодії протилежностей.

Зв'язок з циклом математичних наук, насамперед, із прикладною математикою, представляється у вигляді абстрактних математичних моделей, які можна інтерпретувати на реальних об'єктах.

Зв'язок конфліктології з циклом правових наук полягає в тому, що вони стверджують принципи і норми, права й обов'язки, у рамках яких має знаходитися людина, група і все суспільство.

Цикл історичних наук дає конфліктології багатий і різноплановий матеріал для аналізу політичних, соціальних, військових та інших конфліктів у суспільстві.

Зв'язок культурно-мистецтвознавського циклу з конфліктологією полягає у тому, що саме культура і мистецтво посідають чільне місце в духовній сфері життя людини, впливають на формування несхожості і протилежності життєвого укладу людини, які, у свою чергу, стають джерелом безперервної низки конфліктних ситуацій у суспільному житті.

Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:

1. Предмет психології управління, основні поняття та методи.
2. Психологія управлінської діяльності.
3. Основні засади конфліктології.
4. Теорія та практика розв'язання конфліктів.

### **1. Мета та завдання навчальної дисципліни**

1.1. Метою викладання навчальної дисципліни «Психологія управління та конфліктологія» є формування в майбутніх фахівців системи спеціальних знань щодо психосоціологічних підходів у сучасній управлінській парадигмі; оволодіння сучасними психологічними методами ефективного використання людських ресурсів; розуміння психологічних основ системного управління організаціями; набуття вмінь психологічного аналізу внутрішнього й зовнішнього середовища організації і практичних навичок психологічного забезпечення професійної діяльності, прийняття адекватних управлінських рішень для створення належного соціально-психологічного клімату в колективі. Основні засади конфліктології. Теорія та практика розв'язання конфліктів.

1.2. Основними завданнями вивчення дисципліни «Психологія управління та конфліктологія» є:

– допомогти майбутнім фахівцям усвідомити роль і значущість психологічного підходу в процесі управління;

- ознайомити з найважливішими теоретичними розробками, експериментальними й прикладними дослідженнями вітчизняних і зарубіжних психологів;

- підвищити рівень управлінської компетентності майбутніх туризмознавців завдяки отримання ними психологічної підготовки;

- навчити студента працювати з інформацією конфліктологічного характеру; навчити здійснювати накопичення, обробку та аналіз такої інформації; навчити працювати з відповідними джерелами інформації;

- зацікавити студента та спонукати його до подальшого поглиблення в основах конфліктології.

1.3. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні:

**знати:**

- зміст основних понять психології управління;
- предмет та методи психології управління;
- психологічні основи управлінської діяльності;
- психологічні особливості функцій управління;
- соціально-психологічні характеристики організації;
- психологічні особливості особистості управлінця;
- психологічні основи ділового спілкування;
- психологічні особливості управлінського впливу;
- психологічні основи прийняття управлінських рішень;
- психологічні особливості добору кадрів;
- психологічні основи управління нововведеннями в організації;
- психологічні особливості професійного самовиховання керівника;
- основні теоретичні підходи до визначення сутності та складових конфлікту;
- типологію конфліктів;
- причини виникнення, розвитку та стратегії вирішення конфлікту.

***вміти:***

*а) загальна компетентність:*

- аналізувати психологічні особливості управлінської діяльності та встановлювати причинно-наслідкові зв'язки між ними;
- виявляти основні закономірності управлінської діяльності;
- знаходити адекватні засоби впливу на людську психіку з метою зміни тих чи інших психічних явищ і утворень та оптимальні шляхи розв'язання управлінських задач;

*б) предметна компетентність:*

- підвищувати результативність реалізації загальних функцій управління з урахуванням впливу психологічних чинників;
- регулювати поведінку підлеглих і здійснювати саморегуляцію;
- формувати індивідуальний стиль управління;
- використовувати методи вивчення особистості;
- здійснювати ефективний управлінський вплив;
- формувати продуктивні команди з урахуванням психологічних властивостей і міжособистісних стосунків;
- вести ділові переговори;
- складати характеристику ділових та особистісних якостей працівника;
- використовувати різноманітні шляхи підвищення ефективності спілкування;
- складати професіограму;
- оптимізувати умови та режим праці з урахуванням психологічних чинників;
- формувати та підтримувати сприятливий для успішної службової діяльності соціально-психологічний клімат в колективі;
- знаходити ефективні варіанти розв'язання конфліктів в колективі;
- проводити аналіз конфлікту з позицій різних теоретичних підходів у конфліктології;

- знаходити ефективні шляхи розв'язання конфліктів в основних сферах життєдіяльності людини (в трудовому колективі, сім'ї, міжетнічних відносинах і соціально-політичній сфері) тощо.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 90 години / 3 кредити ECTS.

## **2. Інформаційний обсяг навчальної дисципліни**

**Тема 1. Предмет та методологічні основи психології управління. Психологічні основи управлінської діяльності та особливості функцій управління.**

Предмет та завдання психології управління. Структура, функції та основні категорії психології управління. Міжпредметні та міждисциплінарні зв'язки психології управління з філософією, соціологією, політологією, педагогікою та ін. так і з тими, що сфокусовані на проблемах управління виробництвом, підприємницькою та бізнесовою діяльністю. Методологія та методи психології управління. Характеристика методологічних підходів до визначення об'єкту пізнання дисципліни. Система методологічних засад або принципів.

Загальна характеристика управлінської діяльності та її психологічна структура. Продукт управлінської діяльності – управлінське рішення та практичні дії. Основні категорії персоналу управління: керівники або лінійні менеджери; фахівці або функціональні менеджери; управління службовців апарату.

Принципи управління в системі освіти: соціальної детермінації в управління навчальним закладом (розуміння керівництвом головних соціальних завдань, суспільної ідеології освіти на конкретному етапі); гуманізації і психологізації; науковості і компетентності в управлінні; інформаційної достатності в менеджменті; аналітичного прогнозування в діяльності менеджера; оперативного регулювання; зворотного зв'язку;



наступності і перспективності; демократії та централізму; стимулювання; правової пріоритетності та законності; фінансово-економічної раціональності і ділової активності.

Функції управлінської діяльності: організаційна; спонукально-мотиваційна; контролю.

## **Тема 2. Соціально-психологічні характеристики організації.**

Особливості поведінки особистості у групі: вміння контактувати і взаємодіяти з іншими людьми, дотримуватись групових правил і норм; властивості особистості, її певний статус і позиція у групі, склад, характер діяльності, рівень організації групи та групові процеси.

Психологічна характеристика організації та соціальної групи як структурних елементів управління. Рівні організаційної структури.

Формування прийнятного соціально-психологічного клімату в організації. Шляхи формування соціально-психологічного клімату. Характеристика соціально-психологічного клімату: предметність та емоційність.

Сумісність і спрацьованість управлінської команди. Групова та міжособистісна сумісність як передумова згуртованості групи, яка, своєю чергою, є одним із процесів групової динаміки. Основні показники згуртованості групи: рівень взаємної симпатії в особистісних стосунках; сфера згуртованості членів групи (рівень збігу значущих установок і позицій членів групи, спонукальні властивості групи тощо). Індекс згуртованості групи.

## **Тема 3. Психологічні особливості особистості управлінця.**

Мотиваційна сфера особистості керівника. Поняття лідерства та керівництва. Поняття про стилі та типи керівництва. Характеристика стилей

керівництва: директивний, колегіальний, ліберальний, авторитарний, інкволітарний, анархічний.

Соціально-психологічний портрет менеджера. Професійна компетентність. Інтелектуальні та творчі здібності, функції, процеси, якості особистості. Розум. Управлінська діяльність. Якості стратега. Професійне самовдосконалення. Спрямованість особистості. Ділова спрямованість особистості. Активність. Енергійність. Прагматизм. Потреба в самореалізації, самовираженні та професійному самоствердженні. Самосвідомість «Я-концепція» керівника. Характер особистості. Здатність до самоконтролю поведінки та діяльності. Комуникативні якості. Морально-духовні якості. Патріотизм.

#### **Тема 4. Психологічні особливості управлінського впливу.**

Поняття про управлінський вплив. Роль керівника у досягненні стійкої рівноваги. Особливості прийняття рішення та втілення рішень у життя. Застосування влади як забезпечення умов, за яких керівники можуть управляти наслідками прийняття рішень. Успіх роботи керівника та принципи ефективності влади. Фактори впливовості особистості керівника.

Система психолого-педагогічних впливів на колектив: переконання, самопросування, навіювання, зараження, спонукання до наслідування, формування прихильності, прохання. Наказ, деструктивна критика, ігнорування, маніпуляція, стимуляція.

Психологічні особливості управлінських розпоряджень. Основні форми управлінського спілкування: наказ, розпорядження, вказівка, інструктаж, рекомендація, заклик, бесіда. Методи передачі управлінського розпорядження. Типи видів наказів (розпоряджень).

Протистояння особистості неконструктивним впливам. Критерії конструктивного впливу: не бути руйнівним для осіб, що беруть участь у взаємодії, та їх стосунків; бути психологічно коректним (враховувати психологічні особливості партнера і поточної ситуації і використовувати «правильні» психологічні прийоми дії); задовольняти потреби обох сторін.

Протистояння особистості неконструктивним руйнівним впливам.  
Контраргументація. Конструктивна критика. Енергетична мобілізація.  
Творчість. Ухилення. Психологічна самооборона. Ігнорування.  
Конфронтація. Відмова.

### **Тема 5. Психологічні основи прийняття управлінських рішень.**

Психологічні закономірності прийняття управлінського рішення. Види та типи управлінських рішень. Організаційне рішення. Програмовані та непрограмовані рішення.

Порівняльна характеристика групових та індивідуальних форм прийняття рішень. Народження нових ідей, способів рішення. Метод мозкового штурму в групових формах рішень.

Процедура прийняття групових рішень: одноголосність, більшість, мінімізація розбіжностей і узгоджень.

Психологія діяльності керівника при прийнятті управлінських рішень. Роль емоцій у прийнятті рішень. Стилi взаємодії з посадовими особами, яких залучають до прийняття рішення.

### **Тема 6. Психологічні особливості добору кадрів.**

Суть та завдання добору кадрів. Способи і методи добору кадрів. Робота з персоналом: правильний відбір і розстановка кадрів, вивчення й аналіз їх руху по ієрархічній драбині, формування резерву кадрів, створення діючої об'єктивної системи атестації, освіти й навчання. Профпридатність. Психологічні та професійно важливі якості. Методи профвідбору: професіографічний; метод експертної оцінки; відбірний тест.

Особистісні чинники включення людини в організацію. Прогнозування місця та поведінки людини в організації. Тривимірна модель типу особистості працівника.

### **Тема 7. Психологія професіоналізму управління.**

Критерії продуктивності професійної діяльності та професійна компетентність. Процес досягнення вершин професіоналізму. Суб'єктивні критерії, як головна рушійна сила в досягненні вершин професіоналізму. Професійна компетентність (сформованість у фахівця єдиного комплексу знань, навичок, умінь, психологічних особливостей (якостей), професійних позицій, акмеологічних інваріантів, знання, навички, вміння). Досягнення різних рівнів професійної компетентності.

Поняття професіоналізму управлінської діяльності. Професіоналізм як системна організація свідомості менеджера. Компоненти професіоналізму: властивості людини як цілісної особистості (суб'єкта діяльності); практики професіонала; гнозис; інформованість, знання, досвід, культура професіонала; психодинаміка працівника, психологічні труднощі навантаження в даній професійній сфері; віково-статева належність і професія, фізичні якості, зовнішній вигляд, здоров'я, протипоказання до праці у галузі.

Типи мотивації та етапи професійного самовдосконалення менеджера. Елементи структури мотивації: мотивація свідомості; мотивація планування самовдосконалення; мотивація реалізації програм самовдосконалення та самоконтролю.

**Тема 8. Конфліктологія як наука і навчальна дисципліна.** Природа конфлікту. Предмет конфліктології як ідеальна модель конфліктної взаємодії. Теорія конфлікту та його базові категорії: конфлікт, протиріччя, зіткнення, протистояння, дилема, дезінтеграція, боротьба, аномалія.

Методологічний арсенал конфліктології (принципи, загальнонаукові дослідницькі підходи і спеціальні методи). Характеристика методологічних принципів: діалектичного розвитку; всезагального зв'язку; діалектичної єдності теорії, експерименту та практики; системності; історизму; об'єктивності. Функціональний, структурно-функціональний; аксіологічний; ресурсно-ціннісний; біхевіористичний; факторного аналізу; статистичного

аналізу; порівняльно-правовий; математичний та "ігровий" методи і технології управління конфліктними ситуаціями.

Міжпредметні зв'язки конфліктології із: соціологією, циклом психологічних дисциплін, педагогічними науками, історією та філософією, циклом математичних, правових, історичних, культурно-мистецтвознавських наук.

Становлення конфліктології як самостійної науки від античної епохи (Г. Ефеський, Платон, Аристотель), епохи Середньовіччя (Ф. Аквінський, Е. Роттердамський), період Нового часу (Т. Гоббс, Ф. Бекон, Г. Гегель, Ч. Дарвін, Л. Гумплович, Ж-Ж. Руссо, І. Кант), ХІХ століття (К. Маркс, В. Самнер, Г. Зіммель, М. Вебер), середині ХХ ст. (Р. Дорендорф, Л. Козер, Т. Парсонс, Е. Мейо, К. Боулдінг, З. Фрейд, К. Юнг, Е. Берн), середині 50-х років ХХ ст., у пострадянський період до сьогодення.

Природа конфлікту як соціального явища. Предмет конфлікту - об'єктивно існуюча або уявна проблема, яка стала причиною розбіжності між сторонами. Об'єкт конфлікту: матеріальні або духовні цінності. Суб'єкт соціального конфлікту як соціальне утворення.

Структурна модель конфлікту: конфліктна ситуація - інцидент - конфлікт. Елементи структури конфлікту: сторони; зона розбіжності; уявлення про ситуації; мотиви та дії сторін конфлікту.

Межі конфліктів: часові, просторові, суб'єктні, внутрішньосистемні. Функції конфліктів щодо основних сфер громадського життя (матеріальні і духовні).

## **Тема 9. Динаміка конфлікту і механізм його розвитку.**

Суб'єктивні й об'єктивні причини конфліктів. Об'єктивні причини: передконфліктні обставини і передконфліктні ситуації. Суб'єктивні причини: психологічні особливості сторін, що впливають на вибір конфліктного способу вирішення спірних питань.

Мотивація в конфлікті як сукупність внутрішніх і зовнішніх умов, що можуть викликати конфліктну активність суб'єкта.

Етапи і фази конфлікту: зародження об'єктивної проблемної ситуації майбутнього конфлікту; процес усвідомлення суб'єктом об'єктивної проблемної ситуації; спроба вирішення конфліктної ситуації неконфліктними способами; конкретні дії, що спрямовані на реалізацію своїх інтересів обома сторонами і які в результаті мали негативні наслідки.

Інцидент та його групи. Залежність від зовнішніх суб'єктивних факторів.

Ескалація як період фази відкритого протистояння. Поводження людей у конфліктах. Біполярні конфлікти: протидіючі сторони; ініціатор; група підтримки; організатор; посередники і судді.

Ситуаційні та особистісні фактори, що впливають на прийняття рішень та вибір стратегії поведінки в конфліктній ситуації. Конфліктна поведінка. Стратегія поведінки в конфлікті: суперництво, співробітництво, компроміс, пристосування, ухилення.

### **Тема 10. Класифікація конфліктів.**

Класифікація конфліктів в залежності від конфліктуючих сторін: міжіндивідуальні, міжгрупові (групи інтересів; етнонаціонального характеру; групи соціального формування, конфлікти між асоціаціями, партіями, внутрішньо- і міжінституціональні, між секторами суспільного поділу праці, між державними закладами, між культурами і типами культур).

Підходи до класифікацій конфліктів в залежності від способів вирішення, природи виникнення, рівня прояву, напрямку діяльності, від потреб, за кількістю задіяних осіб у конфлікті.

Внутрішньо особистісний конфлікт як стан структури особистості. Види потреб згідно психологічного аспекту внутрішньо особистісного конфлікту. Мотиваційний, моральний, конфлікт нереалізованого бажання або комплексу неповноцінності, рольовий, адаптаційний, конфлікт неадекватної самооцінки; невротичний конфлікт. Причини внутрішньо особистісного конфлікту.

Міжособистісний конфлікт. Групи конфліктогенів у міжособистісних конфліктах: прагнення до верховенства; прояв агресивності, егоїзму. Стилї поведінки: ухилення, протиборство, пристосування, співробітництво та асертивна поведінка.

Міжгруповий конфлікт як протидія між групами людей, а також між окремими представниками цих груп. Мотиваційний, ситуаційний і когнітивний підходи міжгрупових конфліктів. Фактори впливу групи на індивіда, що деформують його поведінку: соціальна фасилітація; соціальні лінощі; деіндивідуалізація; групова поляризація; підкорення мислення до групових стандартів; груповий фаворитизм; конформізм групового рішення. Природа і механізми міжгрупової ворожості. Механізми виникнення міжгрупових конфліктів. Форми конфліктів між індивідом і групою: керівник - колектив; член колективу - колектив; лідери - угруповання.

### **Тема 11. Сфери розгортання конфліктів.**

Рольові конфлікти та різні функції членів груп у них.

Типологія політичних конфліктів: з точки зору зон і галузей їх виявлення; за ступенем радикалізації; політичні конфлікти; за часовими характеристиками; за ознакою об'єктивності подій. Способи і шляхи примирення сторін: компроміс на основі збереження позицій; примирення на основі насильства.

Соціальний конфлікт як наслідок суспільних відносин, що з різних причин не збігаються.

Сімейні конфлікти: причини, основні періоди виникнення (адаптаційний, поява дітей, вікові трансформації в сімейних відносинах).

Етнонаціональний конфлікт. Міжнаціональні конфлікти як форма міжгрупового конфлікту, його динаміка та стадії (латентний період, відкрита стадія, стадія ескалації).

Міжконфесійні конфлікти. Ідеологічний та історичний аспекти релігійного конфлікту. Відмінності, які можуть бути вирішені тільки через

конфлікт: догматичні, церковно-організаційні, обрядові, місіонерські, політичні, моральні.

Конфлікт культур і духовних цінностей. Різноманітність світу культур. Види конфліктів цінностей. Конфлікти культур.

Юридичні конфлікти та їх види: змішаний або перехідний, когнітивний, "помилковий".

Економічні конфлікти, як протиборство суб'єктів соціально-економічних відносин з приводу дефіциту економічних ресурсів.

Трудовий конфлікт, як різновид економічного конфлікту. Види індивідуально трудових конфліктів.

## **Тема 12. Керування конфліктами.**

Сутність керування конфліктами та їх діагностика. Система принципів, які визначають характер і ефективність керування конфліктами: принцип об'єктивності; конкретно-історичного підходу; плюралізму; гласності; демократичності. Технологічні підходи, що використовуються в конфліктному менеджменті: легалізація; легітимізація; інституціалізація; раціоналізація конфліктів. Процедура діагностики конфлікту.

Методи регулювання конфліктів. Етапи процесу регулювання конфліктів: початок дій; об'єктивна аналітика конфлікту; інституціоналізація; легітимізація конфлікту; переведення процесу протистояння в організований, менш агресивний і руйнівний за своїми діями і можливими наслідками.

Заходи усунення конфлікту. Методи впливу на конфліктну ситуацію: роз'яснення вимог до роботи, використання загально-організаційних комплексних цілей і використання системи винагород.

Моделі та стилі виходу з конфліктів. Стратегія поведінки сторін та вибір стилів поведінки в конфлікті: конкуренції, пристосування, ухилення, співпраці, компромісу.

## **Тема 13. Засоби вирішення конфліктів.**

Технології врегулювання конфліктів: інформаційні, комунікативні, організаційні. Переговори і стилі їх проведення. Етапи правильного



проведення переговорного процесу. Типи рішення досягнення угоди: серединний (компромісний), асиметричний і принципово нового рішення. Стили ведення переговорів: жорсткий, м'який, торгівельний, співробітництва.

Консенсусні технології вирішення конфліктів. Характеристика різних форм арбітражу: зобов'язуючий, рекомендаційний, "кінцевої пропозиції", обмежений, посередницький, третейський суд, консенсус і компроміс.

Конфліктний медіаторинг, його специфіка, переговори за участі медіатора. Стадії процесу медіаторингу: оцінка медіатором сутності даного процесу; виклад кожної із сторін свого бачення конфліктної проблеми; обговорення проблеми (зняття емоційної напруги, що зібралася в кожній із сторін); підготовка і проведення переговорів; формування пропозицій; розробка кінцевої угоди і її прийняття; вихід з медіації (оцінка попередньої роботи). Постконфліктна стадія: спостереження медіатором результативності досягнутих угод; аналіз своїх дій для визначення їх ефективності.

#### **Тема 14. Технології попередження конфліктів.**

Профілактика конфлікту як спосіб його попередження. Діяльність з попередження конфліктів. Передумови успіху профілактики конфліктів. Характеристика груп труднощів, які можуть виникати на шляху попередження конфліктів. Методи тактичної профілактики конфліктів: згоди; доброзичливості або емпатії; збереження репутації партнера; взаємного доповнення; антидискримінаційної гуманної політики; психологічного згладжування.

Концепції і технології превентивної діяльності. Типи технологій превентивної діяльності: операційна та структурна.

Сучасний менеджмент профілактики конфліктів. Принципи, що сприяють співробітництву та згуртованості в організаціях: довгострокових цілей; готовності до ризику; визнання нових ідей, як головної цінності будь-якої справи; дійсності; спрощення; підбору і виховання ефективних співробітників-професіоналів; співробітництва.

Методи попередження конфліктів: згода; практична емпатія; збереження репутації партнера; взаємне доповнення партнерів; виключення соціальної дискримінації; неподільність заслуг; психологічний настрій; психологічне уникнення "гострих кутів".

### **Тема 15. Профілактика конфліктів в організаціях.**

Специфіка конфліктів в організаціях. Фактори, що впливають на соціальну напруженість в колективах: внутрішні та зовнішні. Конфронтація приватних і загальних інтересів, їх співвідношення. Види конфліктів в організаціях. Систематизація основних протиріч. Організаційні, виробничі, трудові та інноваційні типи конфліктів. Сутність, підходи і напрямки профілактики конфліктів. Профілактика конфліктів за допомогою стратегії управління персоналом. Кадрова політика, як сукупність положень, принципів і методів роботи з кадрами по формуванню виробничого колективу. Стратегія управління персоналом організації. Використання управлінських методів для профілактики конфліктів. Роль керівника в профілактиці конфліктних ситуацій.

### **3. Рекомендована література**

1. Агеев В. С. Межгрупповое взаимодействие: социально-психологические проблемы / В. С. Агеев. – М. : Изд-во МГУ, 1990. – 240 с.
2. Актуальные проблемы управления персоналом / Под. ред. Ю.П.Платонова. – СПб.: Делком, 1997. – 186 с.
3. Анцупов А. Я. Введение в конфликтологию / А. Я. Анцупов, А. А. Малышев. – Ужгород : МАУП, 1995. – 101с.
4. Анцупов А. Я. Конфликтология: междисциплинарный поход : обзор диссертационных исследований / А. Я. Анцупов, С. Л. Прошанов. – М. : Дом Советов, 1997. – 240 с.
5. Бандурка А. М. Конфликтология / А. М. Бандурка, В. А. Друзь. — Х. : Ун-т ВД Украины, 1997.— 335 с.

6. Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Психология управления. – Харьков: Фортуна-Пресс, 1998. – 464 с.
7. Бородкин Ф. М. Внимание: конфликт! / Ф. М. Бородкин, Н. М. Коряк. — Новосибирск : Наука, 1989. — 189 с.
8. Василюк Ф. Е. Психология переживания / Ф. Е. Василюк. — М. : Изд-во МГУ, 1984. – 200 с.
9. Гришина Н. В. Я и другие: общение в трудовом коллективе / Н. В. Гришина. – Л. : Лениздат, 1990. — 174 с.
10. Данчева О.В., Швалб Ю.М. Практична психологія в економіці та бізнесі. – К.: Лібра, 1998. – 270 с.
11. Дзвінчук Д.І. Психологічні основи ефективного управління. – К.: ЗАТ «НІЧЛАВА». – 2000. – 280 с.
12. Дмитриев А. Введение в общую теорию конфликтов / А. Дмитриев, В. Кудрявцев, С. Кудрявцев. – М., 1993. – 211 с.
13. Донцов А. И. Проблема объективных детерминант межличностного конфликта в группе / А. И. Донцов, Т. А. Полозова // Вестник МГУ. – 1982. – № 4. – С. 23–32. (Сер. 14, Психология)
14. Донненко Е. А. Личность: конфликт, гармонія / Е. А. Донненко, Т. М. Титаренко. — К. : Политиздат, 1989. – 175 с.
15. Дороніна М.С., Григоренко А.М. Психологія управління, частина 1.: Навчальний посібник. – Харків, РВВ ХДЕУ, 1999. – 108 с.
16. Дороніна М.С., Григоренко А.М. Психологія управління, частина 2.: Навчальний посібник. – Харків, Вид. ХДЕУ, 2000. – 96 с.
17. Дружинин В. В. Введение в теорию конфликта / В. В. Дружинин, Д. С. Канторов, М. Д. Канторов —М. : Радио и связь, 1989. – 288 с.
18. Дуткевич Т.В. Конфліктологія з основами психології управління: навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 456 с.
19. Зигерт В. Руководить без конфликтов / В. Зигерт, Л. Ланг. – М. : Экономика, 1990. – 335 с.

20. Кабаченко Т.С. Психология в управлении человеческими ресурсами: Учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по направлению и спец. психологии. – СПб.: Питер, 2003. – 400 с.
21. Канатаев Ю. А. Психология конфликта / Ю. А. Канатаев. – М. : ВАХЗ, 1992. – 79 с.
22. Кулініч І.О. Психологія управління: Курс лекцій. – Л.: ВПВ ЛВЦНТЕІ, 2006. – 126 с.
23. Корнелиус Х. Выиграть может каждый: как разрешать конфликты / Х. Корнелиус, Ш. Фэйр– М. : Стрингер, 1992. – 212 с.
24. Котанджян Г. С. Грани согласия-конflikта: цивилизационные проблемы теоретической и прикладной политологии / Г. С. Котанджян. – М. : Луч, 1992. – 183 с.
25. Крогиус Н. В. Личность в конфликте / Н. В. Крогиус. – Саратов : Изд-во Саратов. ун-та, 1976. –142 с.
26. Латынов В. В. Конфликт: протекание, способы разрешения, поведение конфликтующих сторон / В. В. Латынов // Иностран. психология. – 1993. – Т. 1, № 2. – С. 87–93.
27. Лозниця В.С. Психологія менеджменту: Навч. посібник. – К.: ТОВ «УВПК Екс Об», 2000. – 512 с.
28. Майерс Д. Социальная психология / Д. Майерс. – СПб. : Питер, 1997. – 688с.
29. Мельник Л.П. Психологія управління: Курс лекцій. – 2-ге вид., стереотип. – К.: МАУП, 2002. – 176 с.
30. Олейник А. И. Основы конфликтологии / А. И. Олейник. – М. : АПО, 1992. – 53 с.
31. Основы конфликтологии. – М. : Юристъ, 1997. – 200 с.
32. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління. – К.: Академвидав, 2003. – 568 с.
33. Романова Е. С. Механизмы психологической защиты / Е. С/ Романова, Л. Р. Гребенников– Мытищи, 1996. – 139 с.

34. Роскошний А. П. Основи конфліктології / А. П. Роскошний. — Донецьк : Юго-Восток LTD, 1997. —184 с.
35. Рояк А. Л. Психологический конфликт и особенности индивидуального развития ребенка / А. Л. Рояк. – М. : Педагогика, 1988. – 118 с.
36. Рыбакова М. М. Конфликты и взаимодействие в педагогическом процессе / М. М. Рыбакова . – М. : Просвещение, 1991. – 128 с.
37. Савельєва В.С. Психологія управління: Навчальний посібник. – К.: ВД «Професіонал», 2005. – 320 с.
38. Савчин М., Зимянський А. Психологія управління: тексти лекцій. – Дрогобич : РВВ ДДПУ імені Івана Франка, 2009. – 293 с.
39. Самыгин С.И., Столяренко Л.Д. Психология управления: Учеб. пособие. – Ростов н/Д.: Феникс, 1997. – 512 с.
40. Скотт Дж. Г. Конфликты, пути их преодоления / Дж. Г. Скотт– К. : Внеш-торгиздат, 1991. – 191 с.
41. Спиллман К. Р. Образы врага и эскалация конфликта / К. Р. Спиллман, К. К. Спиллман // Исследование международных конфликтов. – 1991. – № 3. – С. 61–82.
42. Фишер Р. Путь к согласию или переговоры без поражения / Р. Фишер, Юри У. – М: Наука, 1990. – 158 с.
43. Шаленко В. Н. Конфликты в трудовых коллективах / В. Н. Шаленко. – М. : Изд-во МГУ, 1992. – 80 с.
44. Шибутани Т. Социальная психология / Т. Шибутани. – М. : Прогресс, 1968. – 535 с.
45. Щёкин Г.В. Организация и психология управления персоналом: учебно-методическое пособие. – К.: Изд-во МАУП, 2002. – 832 с.

### **Інформаційні ресурси**

1. Базило С. Традиційні та інноваційні методи розв'язання конфліктів у діяльності державних службовців [Електронний ресурс] / С. Базило // Персонал. – 2007. – № 8 – Режим доступу : <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Ubeyvolk/0009007.pdf>
2. Баклицький І.О. Психологія праці [Електронний ресурс]. – Режим

- доступу: [http://pidruchniki.ws/15840720/psihologiya/psihologiya\\_pratsi\\_-\\_baklitskiy\\_io](http://pidruchniki.ws/15840720/psihologiya/psihologiya_pratsi_-_baklitskiy_io).
3. Безкоштовний консультаційно-інформаційний тур / Центр управління персоналом. – Режим доступу: <http://center-personal.livejournal.com/82837.html>
  4. Вишневская А. В. Конфликтология : курс лекций [Электронный ресурс] / А. В. Вишневская. – РУДН, 2003. – Режим доступа : <http://www.humanities.edu.ru/db/msg/46605>
  5. Ворожейкин И. Е. Конфликтология : учебник [Электронный ресурс] / Ворожейкин И. Е., Кибанов А. Я., Захаров Д. К. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 240 с. – Режим доступа : <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Ubeyvolk/0009010.pdf>
  6. Дельфия... Мое слово.ру. – Режим доступу: [www.myword.ru](http://www.myword.ru).
  7. Дмитриев А. В. Конфликтология : учеб. пособие [Электронный ресурс] / А. В. Дмитриев. – М. : Гардарики, 2000. – 320 с. – Режим доступа : <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Ubeyvolk/0009009.pdf>
  8. Дятченко Л. Я. Механизмы социальной регуляции в технологии управления конфликтом [Электронный ресурс] / Дятченко Л. Я., Сперанский В. И. – Режим доступа : <http://www.xserver.ru/>
  9. Зінчина О. Б. Конфліктологія : навч. посіб. [Електронний ресурс] / О. Б. Зінчина. – Х. : ХНАМГ, 2007. – 164 с. – Режим доступу: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Ubeyvolk/0008958.pdf>
  10. Зеркин Д. П. Основы конфликтологии : курс лекций [Электронный ресурс] / Д. П. Зеркин. – Ростов-н/Д : Феникс, 1998. – 480 с. – Режим доступа: [http://ebooks.znu.edu.ua/files/2007/08/edu\\_29sept2006\\_381.rar](http://ebooks.znu.edu.ua/files/2007/08/edu_29sept2006_381.rar)
  11. Конфліктологія : навч. посіб. [Електронний ресурс] / за заг. ред. В. М. Петюха, Л. В. Торгової. – К. : КНЕУ, 2003. – 315 с. – Режим доступу : <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Ubeyvolk/0009008.pdf>
  12. Кулініч І.О. Психологія управління [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://pidruchniki.ws/15840720/psihologiya/psihologiya\\_upravlinnya\\_-\\_kulinich\\_io](http://pidruchniki.ws/15840720/psihologiya/psihologiya_upravlinnya_-_kulinich_io).
  13. Меткин М. В. Теоретические и практические аспекты разрешения конфликтов [Электронный ресурс] / М. В. Меткин. – Режим доступа : <http://dvo.sut.ru/libr/soirl/i119metk/index.htm>
  14. Мир Психологии – Режим доступу: [www.psychology.net.ru](http://www.psychology.net.ru).
  15. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління. 2-ге видання, доповнене ("Академвидав") [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://academia-ps.com.ua/product/203>.
  16. Нагаев В. М. Конфліктологія : навч. посіб. [Електронний ресурс] / В. М. Нагаев. – К. : Центр навч. літ., 2004. – 198 с. – Режим доступу: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Ubeyvolk/0008959.pdf>
  17. Орлянський В. С. Конфліктологія : навч. посіб. [Електронний ресурс] / В. С. Орлянський. – К. : Центр навч. літ., 2007. – 160 с. – Режим доступу : <http://www.culononline.com.ua/index.php?newsid=109>

18. Пірен М. І. Конфліктологія [Електронний ресурс] / М. І. Пірен. – К. : МАУП, 2005. – 360 с. – Режим доступу : <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Ubeyvolk/0008957.PDF>
19. Слободянюк А.В., Андрущенко Н.О. Психологія управління та конфліктологія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://posibnyky.vntu.edu.ua/psihol/>.
20. Психологія / Библиотека Нестор – Режим доступу: <http://libelli.ru/sc/psych.htm>.
21. Психологія управління [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://osvita.ua/vnz/reports/psychology/10080/>.
22. PSYLIB – Психологическая библиотека Киевского Фонда содействия развитию психической культуры. – Режим доступу: <http://psylib.kiev.ua/>.
23. Скібіцька Л. І. Конфліктологія [Електронний ресурс] / Л. І. Скібіцька. – К. : ЦУЛ, 2007. – 384 с. – Режим доступу : <http://www.culononline.com.ua/index.php?newsid=398>
24. Тихомирова Є. Б. Конфліктологія та теорія переговорів : підручник [Електронний ресурс] / Є. Б. Тихомирова, С. Р. Постолювський. – Суми : Університетська книга”, 2008. – 240 с. – Режим доступу : <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Ubeyvolk/0008960.pdf>
25. Убейволк О. О. Конфліктологія : метод. рек. для студ. денного відділення спеціальності «Логістика» [Електронний ресурс] / О. О. Убейволк. – Запоріжжя : ЗНУ, 2010. – 60 с. – Режим доступу : <http://ebooks.znu.edu.ua/files/metodychky/2010/09/konfliktologie.pdf>
26. Убейволк О. О. Конфлікт як прояв соціальної комунікації [Електронний ресурс] / Убейволк О. О. // Грані : альманах. – 2010. – № 5(73). – С. 107–111. – Режим доступу : // <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Ubeyvolk/0009011.pdf>

#### **4. Форма підсумкового контролю успішності навчання**

Форма контролю досягнутих успіхів студента з навчальної дисципліни – екзамен за результатами модульно-рейтингового оцінювання. Студенти, які за підсумками модульно-рейтингового контролю одержали оцінку «незадовільно» і перездають залік за талонами № 2 і № К, а також ті, що мають бажання підняти свій підсумковий бал, складають залік.

#### **Форми контролю знань студентів:**

- поточний контроль – робота на заняттях (відвідуваність; тематичні виступи на семінарах);
- проміжний контроль – самостійна робота (робота з літературними джерелами; індивідуальні завдання); тестування;

- підсумковий контроль – залік.

## **5. Засоби діагностики успішності навчання**

Поточний контроль знань, умінь і навичок слухачів здійснюється за результатами їх роботи на практичних заняттях, самостійної роботи та виконання індивідуальних модульних завдань. Тестові завдання для визначення рівня знань студентів у балах по кожному змістовному модулю. Комплекс тестових методик, ТЗН, психологічні задачі та ситуації.

### **Оцінювання навчальної діяльності студента**

#### **1. Робота на практичних заняттях:**

- відвідуваність;
- тематичні виступи на семінарах;
- коментар з приводу проблематики заняття;
- активна участь у вправах.

#### **2. Самостійна робота:**

- робота з літературними джерелами;
- індивідуальні завдання.

#### **3. Тестування (контрольні зрізи).**