



Робоча програма дисципліни «Конфліктологія»

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 123 · КОМП'ЮТЕРНА ІНЖЕНЕРІЯ

БАКАЛАВР

90

Годин

Загальний обсяг дисципліни

3

Кредити ЄКТС

Відповідно до стандарту

3

Модулі

Змістовних блоки курсу

Загальна інформація про дисципліну

Ідентифікація

Назва: Конфліктологія

Спеціальність: 123 Комп'ютерна інженерія

Освітні програми: Фінанси, банківська справа та страхування в УІСІТ; Облік і оподаткування в УІСІТ

Ступінь: Бакалавр

Обсяг: 90 годин / 3 кредити ЕКТС

Модулів: 3 змістовних блоки

Підсумковий контроль: Залік

Призначення дисципліни

Дисципліна «Конфліктологія» формує у студентів системне розуміння природи, причин та механізмів виникнення конфліктів у різних сферах людської діяльності — зокрема в середовищі ІТ-команд, фінансових організацій та управлінських структур. Курс охоплює теоретичні основи конфліктології, типологію конфліктів, методи їх діагностики, стратегії врегулювання та запобігання конфліктним ситуаціям.

Дисципліна є загальноосвітньою для підготовки бакалаврів зі спеціальності 123 «Комп'ютерна інженерія» і забезпечує формування необхідних загальних і міжособистісних компетентностей для ефективної роботи в командах та організаціях.

Загальні компетентності

Аналітичне мислення

Здатність до аналізу, синтезу та критичного оцінювання конфліктних ситуацій: виявлення причин і сторін конфлікту, порівняння стратегій поведінки, формування обґрунтованих висновків щодо шляхів урегулювання.

Самоорганізація

Уміння самостійно опрацьовувати матеріал з конфліктології, рефлексувати власну поведінку в конфліктних ситуаціях та організовувати виконання навчальних завдань у визначені строки.

Комунікація

Здатність до конструктивної усної та письмової комунікації: грамотно описувати конфліктні ситуації, аргументовано відстоювати позиції, вести переговори та оформлювати аналітичні матеріали.

Командна робота

Відповідальність, ініціативність та готовність ефективно взаємодіяти в команді під час аналізу кейсів, рольових ігор, групових дискусій та спільного пошуку рішень у конфліктних ситуаціях.

Студент повинен вміти: аналізувати конфліктні ситуації та їх учасників; виявляти причини та динаміку конфлікту; планувати власні дії в ситуаціях напруження; конструктивно спілкуватися з усіма сторонами конфлікту; брати участь у командній роботі та розподіляти ролі при вирішенні спорів.

Фахові компетентності

Розуміння конфліктології

Розуміння сутності конфліктології як науки, її предмету, об'єкту та функцій. Знання природи, структури та динаміки конфліктів, їх типології та класифікації в контексті організаційної та міжособистісної взаємодії в IT-середовищі та управлінських системах.

Діагностика конфліктів

Здатність діагностувати конфліктні ситуації: визначати сторони, причини, стадії розвитку, стратегії поведінки учасників та потенційні наслідки конфлікту для організації.

Управління та медіація

Знання методів управління конфліктами, переговорного процесу, медіації та арбітражу. Уміння застосовувати стратегії врегулювання конфліктів в організаційному, фінансовому та технологічному середовищі.

Студент повинен вміти: оцінювати конфліктну ситуацію за ключовими параметрами; визначати роль та функції конфліктів в організаціях; характеризувати типи конфліктних особистостей та стратегії поведінки; орієнтуватися в методах профілактики та врегулювання конфліктів; пояснювати вплив конфліктів на ефективність роботи команд та організацій.

Результати навчання

→ Пояснення категорій конфліктології

Пояснювати сутність базових категорій конфліктології: конфлікт, суперечність, конфліктна ситуація, інцидент, суб'єкти конфлікту, предмет конфлікту, стратегії поведінки та методи врегулювання.

→ Типи конфліктів та стратегії

Характеризувати типи конфліктів (внутрішньоособистісний, міжособистісний, міжгруповий, організаційний) та стратегії поведінки (суперництво, уникнення, пристосування, компроміс, співробітництво), застосовувати методи оцінки конфліктності.

→ Аналіз конфліктних ситуацій

Аналізувати конфліктні ситуації в організаціях для виявлення причин, ескалації, наслідків та можливих шляхів конструктивного вирішення конфлікту.

→ Методи врегулювання та профілактики

Застосовувати методи управління конфліктами, проводити переговори, використовувати техніки медіації та превентивні заходи для мінімізації конфліктного потенціалу в організаціях та ІТ-командах.

Теоретичні основи конфліктології

Тема 1.1

Конфліктологія як наука: предмет, об'єкт, методи дослідження, історія розвитку та місце в системі наукових знань.

Тема 1.2

Природа та структура конфлікту: поняття, ознаки, функції, структурні елементи та динаміка розвитку конфлікту.

Тема 1.3

Типологія конфліктів: класифікація за рівнями (внутрішньоособистісний, міжособистісний, міжгруповий, організаційний), причинами та наслідками.

Тема 1.1 — Лекційний матеріал

Конфліктологія як наука

Лекція 1 (2 год.): Конфліктологія як наукова і навчальна дисципліна. Поняття конфліктології: об'єкт (конфлікти в усіх формах їх прояву) та предмет (закономірності виникнення, розвитку та завершення конфліктів). Функції конфліктології: пізнавальна, прогностична, практична. Зв'язок з іншими науками: психологією, соціологією, менеджментом, правом.

Історія розвитку: зародження конфліктологічних ідей від античності до XX ст. Формування конфліктології як самостійної науки в 50–60-х рр. XX ст. (Р. Дарендорф, Л. Козер). Сучасний розвиток конфліктології в Україні. Основні напрями: соціально-філософський, соціологічний, психологічний, управлінський.

Ключові питання лекції

- Поняття та визначення конфліктології як науки
- Об'єкт, предмет та завдання конфліктології
- Методи дослідження в конфліктології
- Місце конфліктології в системі наукових знань
- Історичний розвиток науки про конфлікт
- Становлення конфліктології як науки в Україні
- Практичне значення конфліктології для фахівця з комп'ютерної інженерії

❑ Конфліктологія необхідна для всіх видів управлінської та командної діяльності, зокрема в ІТ-середовищі та фінансово-управлінських системах.

Тема 1.1 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (1 год.)

Завдання 1. Складання схеми «Конфліктологія в системі наук»: визначення зв'язків конфліктології з психологією, соціологією, менеджментом, правом та ІТ-дисциплінами.

Завдання 2. Кейс: ідентифікація конфліктних ситуацій у реальних ІТ-командах (за описом) — визначення ознак конфлікту, учасників, можливих причин. Групове обговорення.

Завдання 3. Тестування за ключовими термінами теми (10 питань).

Самостійна робота (4 год.)

- Опрацювання навч. посіб.: Єрмоленко О. А., Лугова В. М. «Управління конфліктами» — теми «Конфліктологія як наука», «Об'єкт і предмет» (ХНЕУ, 2023)
- Підготовка порівняльної характеристики двох наукових підходів до визначення конфліктології (соціологічного та психологічного)
- Складання хронологічної таблиці «Розвиток науки про конфлікт» від Дарендорфа до сучасності
- Опрацювання статті: Зеленко О. та ін. «Managing conflicts within a team: Conflict resolution strategies» (Revista de Gestão e Secretariado, 2023)

Очікуваний результат: студент вміє пояснювати предмет, об'єкт і завдання конфліктології, її зв'язок з іншими науками та значення для практики управління командами.

Тема 1.2 — Лекційний матеріал

Природа та структура конфлікту

Лекція 2 (2 год.): Конфлікт як соціальне явище: поняття, сутність, ознаки. Протиріччя як основа конфлікту: об'єктивні та суб'єктивні. Структура конфлікту: учасники (суб'єкти) конфлікту, предмет (об'єкт) конфлікту, конфліктна ситуація, інцидент, конфліктна взаємодія. Функції конфлікту: деструктивні (руйнівні) та конструктивні (позитивні). Чинники, що породжують конфлікти в організаціях.

Динаміка конфлікту: стадії виникнення та розвитку: передконфліктна ситуація → інцидент → ескалація → кульмінація → де-ескалація → завершення → постконфліктна стадія. Характеристика кожної стадії та можливості втручання.

Ключові питання лекції

- Сутність конфлікту та його ознаки
- Структурні елементи конфлікту
- Конфліктна ситуація та інцидент: відмінності
- Конструктивні та деструктивні функції конфліктів
- Стадії розвитку (динаміка) конфлікту
- Чинники виникнення конфліктів в ІТ-командах та фінансових організаціях
- Умови переходу конфлікту в гостру фазу

Тема 1.2 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (1 год.)

Завдання 1. Графічний аналіз: побудова моделі «динаміки конфлікту» для заданої ситуації (конфлікт у ІТ-проекті, суперечка щодо розподілу фінансових ресурсів). Визначення стадій та точок можливого втручання.

Завдання 2. Визначення структурних елементів конфлікту для трьох описаних ситуацій: міжособистісний конфлікт у команді розробників, конфлікт між відділами, організаційний конфлікт через ресурси. Обґрунтування відповіді.

Завдання 3. Міні-дискусія: «Чи може конфлікт бути корисним для організації?» — аргументація позицій обох сторін.

Самостійна робота (4 год.)

- Опрацювання теоретичного матеріалу з навч. посіб. Єрмоленко О. А., Лугова В. М. «Управління конфліктами» (ХНЕУ, 2023) — теми «Природа конфлікту», «Динаміка конфлікту»
- Підготовка аналітичної записки: «Конфлікти в ІТ-командах: причини та наслідки» (1–2 сторінки)
- Складання порівняльної таблиці конструктивних та деструктивних функцій конфлікту
- Ознайомлення з дослідженням: Rahim M. A. «Managing Conflict in Organizations» (5th ed., 2023) — розділ «Origins and Forms of Conflict»

Очікуваний результат: студент вміє аналізувати структуру конфлікту, визначати його стадії та описувати функції конфлікту для конкретних організаційних ситуацій.

Тема 1.3 — Лекційний матеріал

Типологія конфліктів

Лекція 3 (2 год.): Класифікація конфліктів за рівнями: внутрішньоособистісний (рольовий конфлікт, конфлікт потреб), міжособистісний (між двома і більше особами), внутрішньогруповий (між членами одного колективу), міжгруповий (між підрозділами), організаційний (між структурними елементами організації). Класифікація за причинами: конфлікти через ресурси, цілі, цінності, методи роботи. Класифікація за наслідками: конструктивні та деструктивні конфлікти.

Специфіка конфліктів у різних сферах

1. Конфлікти в IT-проектах (технічні розбіжності, дедлайни, ролі)
2. Конфлікти у фінансових та облікових підрозділах
3. Конфлікти між замовником та виконавцем (аутсорс, підряд)
4. Конфлікти між поколіннями в організації (junior / senior)
5. Конфлікти у дистанційних командах (remote teams)
6. Трудові конфлікти та їх правове регулювання в Україні
7. Конфлікти ресурсного розподілу в управлінських інформаційних системах

Тема 1.3 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Розробка класифікаційної схеми конфліктів для умовної ІТ-компанії (за варіантами): визначення типів конфліктів, учасників, ймовірних причин та можливих наслідків.

Завдання 2. Кейс-аналіз: ідентифікація типу конфлікту та його стадій у запропонованих сценаріях (3 ситуації — міжособистісна, організаційна, ресурсна).

Завдання 3. Презентація та захист результатів кейс-аналізу (3–5 хвилин на групу). Взаємооцінювання за критеріями.

Самостійна робота (4 год.)

- Опрацювання Кодексу законів про працю України (КЗпП) — розділ «Трудові спори» (zakon.rada.gov.ua)
- Підготовка реферату: «Конфлікти в ІТ-організаціях: типологія та причини» (обсяг 3–4 сторінки)
- Аналіз реальної конфліктної ситуації у відомій технологічній компанії (з відкритих джерел): виявлення типу та причин конфлікту
- Опрацювання статті: Matviichuk T. «Конфліктологія» (навч. посіб., КПДІ, 2024) — розділ «Типологія конфліктів»

Очікуваний результат: студент вміє класифікувати конфлікти за типами та причинами, ідентифікувати конфлікти в конкретних організаційних ситуаціях, зокрема в ІТ та фінансовому середовищі.

Поведінка особистості в конфлікті та методи управління

Тема 2.1

Особистість у конфлікті: психологічні типи конфліктних особистостей, стратегії поведінки та індивідуальні стилі реагування на конфліктні ситуації.

Тема 2.2

Стратегії та тактики поведінки в конфлікті. Модель Томаса-Кілмана. Переговори як метод вирішення конфліктів.

Тема 2.3

Управління конфліктами в організації. Методи профілактики, регулювання та вирішення конфліктів. Роль керівника в управлінні конфліктами.

Тема 2.4

Медіація та інші альтернативні методи вирішення спорів. Медіатор: функції, техніки, етика. Застосування медіації в трудових та організаційних конфліктах.

Тема 2.1 – Лекційний матеріал

Особистість у конфлікті

Лекція 4–5 (4 год.): Психологічні аспекти поведінки в конфлікті.

Типи конфліктних особистостей: демонстративний, ригідний, некерований, надточний, безконфліктний (за В. Шейновим).

Чинники конфліктності особистості: темперамент, рівень тривожності, самооцінка, локус контролю. Конфліктний потенціал особистості: поняття та вимірювання.

Гендерні та вікові аспекти: відмінності стилів поведінки в конфлікті залежно від статі, віку та досвіду. Особливості поведінки в конфлікті у молодих фахівців у сфері ІТ. Емоційний інтелект як чинник конструктивної поведінки в конфлікті.

Стрес та конфліктна взаємодія

Стрес як чинник конфліктної поведінки: природа стресу, стресори в ІТ-середовищі (дедлайни, технічні збої, надмірне навантаження). Синдром вигорання (burnout) та його зв'язок з конфліктністю. Методи саморегуляції та профілактики стресу.

Методи діагностики

- Тест Томаса-Кілмана (стратегії поведінки в конфлікті)
- Методика «Рівень конфліктності особистості»
- Опитувальник EQ (емоційний інтелект)
- Тест «Чи вмієте ви слухати?» (активне слухання)

Тема 2.1 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (1 год.)

Завдання 1. Самодіагностика: проходження тесту Томаса-Кілмана та інтерпретація результатів. Визначення переважаючого стилю поведінки в конфлікті кожного студента.

Завдання 2. Аналіз конфліктних типів особистостей у запропонованих описових сценаріях ІТ-команд. Визначення типу та рекомендацій щодо взаємодії з кожним типом.

Завдання 3. Розрахунок рівня конфліктності малої групи (команди) за агрегованими тестовими результатами та висновки.

Самостійна робота (4 год.)

- Опрацювання навч. посіб.: Єрмоленко О. А., Лугова В. М. «Управління конфліктами» (ХНЕУ, 2023) — розділи «Особистість у конфлікті», «Стрес і конфліктність»
- Виконання розрахункового завдання: аналіз типів конфліктних особистостей у змодельованій ІТ-команді (5 осіб) за описом поведінки
- Підготовка таблиці «Типи конфліктних особистостей: характеристики та стратегії взаємодії»
- Пошук даних щодо рівня конфліктності в ІТ-командах (міжнародні дослідження, 2022–2024)

Очікуваний результат: студент вміє визначати власний стиль поведінки в конфлікті, характеризувати типи конфліктних особистостей та надавати рекомендації щодо ефективної взаємодії з ними.

Тема 2.2 — Лекційний матеріал

Стратегії поведінки в конфлікті та переговори

Лекція 6 (2 год.): Модель Томаса-Кілмана: п'ять стратегій поведінки в конфлікті (суперництво, уникнення, пристосування, компроміс, співробітництво). Умови ефективного застосування кожної стратегії. Тактики поведінки в конфлікті: тиск, маніпуляція, демонстрація сили, апеляція до норм, аргументація.

Переговори як метод вирішення конфліктів: поняття та функції переговорів. Стили переговорів: позиційний (жорсткий/м'який) та принциповий (Гарвардська модель: Fisher, Ury, Patton). Етапи переговорного процесу: підготовка → відкриття → торг → угода → реалізація. BATNA — найкраща альтернатива переговорній угоді.

Комунікація в конфлікті

Комунікативні бар'єри в конфліктній взаємодії: семантичні, перцептивні, емоційні, статусні. Активне слухання: техніки та значення. Ненасильницька комунікація (NVC) за М. Розенбергом: спостереження, почуття, потреби, прохання. Значення зворотного зв'язку (feedback) в управлінні конфліктами.

- Ефект «я-повідомлень» vs «ти-звинувачень»
- Психологічні пастки в переговорах (якір, framing, deadlines)
- Онлайн-переговори: специфіка та виклики для дистанційних ІТ-команд

Тема 2.2 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Рольова гра «Переговори»: розігрування переговорного процесу між двома командами у сценарії конфлікту (розподіл бюджету ІТ-проекту). Аналіз стратегій, тактик та результату.

Завдання 2. Порівняльний аналіз стратегій поведінки в конфлікті: для трьох умовних ситуацій — обґрунтування оптимальної стратегії (суперництво, компроміс або співробітництво).

Завдання 3. Практика активного слухання та «я-повідомлень»: парна вправа з рефлексією.

Самостійна робота (4 год.)

- Опрацювання навч. посіб.: Єрмоленко О. А., Лугова В. М. «Управління конфліктами» (ХНЕУ, 2023) — розділ «Переговори як метод вирішення конфліктів»
- Підготовка аналітичної записки: «Гарвардська модель переговорів: застосування в ІТ-контексті»
- Опрацювання матеріалу щодо ненасильницької комунікації (NVC) та техніки активного слухання
- Розв'язання задач — аналіз 4 переговорних ситуацій та обґрунтування BATNA для кожної сторони

Очікуваний результат: студент вміє застосовувати моделі поведінки в конфлікті, обирати оптимальну стратегію залежно від ситуації та вести конструктивні переговори.

Тема 2.3 — Лекційний матеріал

Управління конфліктами в організації

Лекція 7 (2 год.): Управління конфліктами як функція менеджменту: поняття, цілі, принципи. Методи управління конфліктами: структурні (чіткий розподіл повноважень, KPI, регламенти) та міжособистісні (роз'яснення, примирення, посередництво). Стратегії управління конфліктом: попередження, врегулювання, вирішення, трансформація.

Роль керівника в управлінні конфліктами: функції керівника як медіатора та арбітра. Авторитет керівника та його вплив на конфліктний потенціал команди. Типові помилки керівника при управлінні конфліктами. Корпоративна культура як чинник профілактики конфліктів.

Профілактика конфліктів

Профілактика конфліктів в організації: діагностика конфліктного потенціалу, створення психологічно безпечного середовища (psychological safety), принципи побудови безконфліктної комунікації, корпоративні кодекси та етичні стандарти.

Ключові інструменти

- Картування конфлікту (conflict mapping) — візуалізація сторін та інтересів
- Матриця «ймовірність × вплив» для оцінки конфліктних ризиків
- RACI-матриця для чіткого розподілу відповідальності
- Ретроспективи (Agile/Scrum) як інструмент ранньої діагностики конфліктів

Тема 2.3 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (1 год.)

Завдання 1. Складання карти конфлікту (conflict mapping) для умовного організаційного конфлікту: визначення всіх сторін, їх інтересів, побоювань і потреб.

Завдання 2. Розробка плану управління конфліктом для ІТ-проекту: вибір методів (структурних та міжособистісних), розподіл ролей, визначення критеріїв успішного вирішення.

Завдання 3. Розрахунок матриці конфліктних ризиків для умовної організації (ймовірність × вплив) та пропозиції щодо їх мінімізації.

Самостійна робота (4 год.)

- Опрацювання навч. посіб.: Єрмоленко О. А., Лугова В. М. «Управління конфліктами» (ХНЕУ, 2023) — розділ «Система управління конфліктами в організації»
- Підготовка аналітичної записки: «Управління конфліктами в ІТ-компаніях: практичний досвід» (за відкритими даними)
- Ознайомлення з Кодексом законів про працю України (КЗпП) — розділ «Трудові спори» (zakon.rada.gov.ua)
- Підготовка таблиці «Методи управління конфліктами: переваги та обмеження»

Очікуваний результат: студент вміє складати карту конфлікту, розробляти план управління конфліктною ситуацією та пропонувати заходи профілактики конфліктів в організації.

Тема 2.4 — Лекційний матеріал

Медіація та альтернативні методи вирішення спорів

Лекція 8–9 (4 год.): Альтернативні методи вирішення спорів (АМВ): поняття, класифікація. Медіація: сутність, принципи (добровільність, нейтральність, конфіденційність, самовизначення), відмінності від судового розгляду та арбітражу. Етапи медіаційного процесу: вступ → виявлення позицій → дослідження інтересів → вироблення варіантів → угода. Закон України «Про медіацію» від 16.11.2021 №1875-IX.

Арбітраж та примирення: поняття арбітражу, третейського суду, примирної процедури. Застосування АМВ у трудових, комерційних та організаційних конфліктах в Україні. Онлайн-медіація: особливості та перспективи для ІТ-сектору.

Функції та техніки медіатора

Медіатор: ролі (фасилітатор, нейтральна третя сторона), якості та навички (нейтральність, активне слухання, емпатія, креативність). Техніки медіатора: рефреймінг, кавказький раунд, «мозковий штурм», спільний пошук рішень.

- Відмінності між медіацією, арбітражем і судом
- Медіація в Agile-командах: ретроспективи і фасилітація
- Обмеження медіації: коли вона не підходить
- Міжнародні стандарти медіації (IMI, CEDR)

Тема 2.4 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Симуляція медіаційного процесу: рольова гра — сторони конфлікту та медіатор (трудовий спір в ІТ-компанії). Проходження всіх стадій медіації, фіксація угоди.

Завдання 2. Порівняльний аналіз методів АМВ: для трьох умовних конфліктів — обґрунтування оптимального методу (медіація, арбітраж, переговори).

Завдання 3. Факторний аналіз успішності медіаційної угоди: аналіз вправи та рефлексія ролі медіатора.

Самостійна робота (4 год.)

- Опрацювання Закону України «Про медіацію» від 16.11.2021 № 1875-IX (zakon.rada.gov.ua)
- Аналіз реальних кейсів застосування медіації в трудових спорах в Україні
- Підготовка аналітичної записки: «Медіація в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку»
- Розв'язання комплексного завдання: розробка сценарію медіаційного процесу для заданої конфліктної ситуації в ІТ-середовищі

Очікуваний результат: студент вміє пояснювати принципи та етапи медіаційного процесу, застосовувати техніки медіатора та обґрунтовувати вибір методу АМВ для конкретних конфліктних ситуацій.

Конфлікти в організаційному та соціальному середовищі

Тема 3.1

Організаційні конфлікти: сутність, причини, типи та методи їх діагностики і врегулювання в сучасних організаціях та IT-компаніях.

Тема 3.2

Трудові конфлікти та соціально-трудова відносина. Правове регулювання трудових спорів в Україні. Колективні переговори.

Тема 3.3

Міжкультурні та міжнародні конфлікти. Крос-культурна взаємодія в глобальних IT-командах. Методи подолання культурних бар'єрів.

Тема 3.4

Профілактика конфліктів та формування конфліктологічної культури фахівця. Управління стресом і вигоранням. Стратегічний підхід до побудови безконфліктного середовища.

Тема 3.1 — Лекційний матеріал

Організаційні конфлікти

Лекція 10–11 (4 год.): Організаційний конфлікт: сутність, класифікація (вертикальні/горизонтальні, лінійно-функціональні, рольові). Причини організаційних конфліктів: обмеженість ресурсів, взаємозалежність завдань, різниця в цілях, відмінність у сприйнятті, комунікаційні проблеми. Структурні конфлікти в матричних організаціях та проектних командах.

Конфлікти в ІТ-середовищі: специфіка конфліктів у Agile/Scrum командах, DevOps-культури, між розробниками і менеджерами, між технічними та бізнес-підрозділами. Конфлікти вимог (Requirements conflict). Конфлікти пріоритетів (Priority conflict). Інструменти діагностики організаційних конфліктів.

Методи врегулювання організаційних конфліктів

- Структурні методи: чіткий розподіл повноважень, RACI, регламенти, SLA
- Злиття підрозділів та реструктуризація як метод усунення конфліктних зон
- Комплексні цілі (superordinate goals) як об'єднуючий чинник
- Ротація персоналу для зниження міжгрупових бар'єрів
- Системи оцінювання і винагороди, орієнтовані на командний результат
- Фасилітовані ретроспективи та постмортем-аналіз в Agile
- Психологічна безпека (Psychological safety) за А. Едмондсон як основа безконфліктної команди

Тема 3.1 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. SWOT-аналіз конфліктного потенціалу умовної організації: виявлення внутрішніх чинників конфліктності та зовнішніх загроз. Формулювання рекомендацій.

Завдання 2. Оцінка рівня організаційного конфлікту методом картографування: побудова карти конфлікту між підрозділами умовної IT-компанії, визначення ключових інтересів і суперечностей.

Завдання 3. Кейс: аналіз реального організаційного конфлікту в технологічній компанії (за відкритими джерелами) та розробка рекомендацій щодо врегулювання.

Самостійна робота (4 год.)

- Опрацювання навч. посіб.: Єрмоленко О. А., Лугова В. М. «Управління конфліктами» (ХНЕУ, 2023) — розділ «Організаційні конфлікти»
- Підготовка аналітичної записки: «Конфлікти в Agile-командах: причини та методи врегулювання»
- Проведення SWOT-аналізу конфліктного потенціалу реальної організації (за відкритими даними)
- Опрацювання статті: Zelenko O. et al. «Managing conflicts within a team: Conflict resolution strategies and effective cooperation» (Revista de Gestão e Secretariado, 2023, 14(10), 19078–19090)

Очікуваний результат: студент вміє проводити SWOT-аналіз конфліктного потенціалу, складати карту організаційного конфлікту та розробляти рекомендації щодо його врегулювання.

Тема 3.2 — Лекційний матеріал

Трудові конфлікти та соціально-трудові відносини

Лекція 12–13 (4 год.): Трудовий конфлікт: поняття, суб'єкти, причини (умови праці, оплата, права, реорганізація).

Індивідуальні трудові спори: порядок розгляду відповідно до КЗпП України. Колективні трудові спори: поняття, стадії (примирна комісія, трудовий арбітраж, страйк). Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)» №137/98-ВР.

Соціальне партнерство: поняття, рівні (державний, галузевий, регіональний, підприємства), форми (колективні договори, угоди). Роль профспілок у врегулюванні трудових конфліктів. Особливості трудових відносин у ІТ-секторі (Гіг-контракти, фрілансери).

Правове регулювання

Нормативна база вирішення трудових спорів в Україні: КЗпП, Закон про mediaцію, Закон про колективні трудові спори. Комісії по трудових спорах (КТС): порядок утворення та розгляду спорів. Судовий захист трудових прав.

Ключові поняття

- Страйк: поняття, умови законності, наслідки
- Локаут: поняття та правовий статус в Україні
- Колективний договір як інструмент профілактики конфліктів
- Гіг-контракти в ІТ: специфіка конфліктів та правовий захист

Тема 3.2 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Розбір трудового спору: аналіз умовної ситуації (звільнення ІТ-фахівця, конфлікт щодо умов гіг-контракту) — визначення правових підстав, органу розгляду та процедури врегулювання.

Завдання 2. Розрахунок показників соціальної напруженості: аналіз умовних даних підприємства (кількість скарг, плинність кадрів, результати опитувань) та діагностика ознак латентного конфлікту.

Завдання 3. Кейс: розробка антиконфліктного плану для ІТ-компанії, що переживає реорганізацію. Обґрунтування запропонованих заходів.

Самостійна робота (4 год.)

- Опрацювання КЗпП України — розділ «Трудові спори» (zakon.rada.gov.ua)
- Опрацювання Закону України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)» №137/98-ВР
- Підготовка аналітичної записки: «Трудові конфлікти в ІТ-секторі України: правовий аспект»
- Підготовка таблиці «Органи та процедури вирішення трудових спорів в Україні»

Очікуваний результат: студент вміє ідентифікувати трудові конфлікти, орієнтуватися в правовій базі їх вирішення та розробляти антиконфліктні заходи в умовах організаційних змін.

Тема 3.3 — Лекційний матеріал

Міжкультурні конфлікти та крос-культурна взаємодія

Лекція 14 (2 год.): Міжкультурний конфлікт: поняття, причини (відмінності у цінностях, нормах поведінки, стилях комунікації). Моделі культурних вимірів: Г. Гофстеде (дистанція влади, уникнення невизначеності, індивідуалізм/колективізм, маскулінність), Е. Холл (контекст комунікації, ставлення до часу, простору). Культурні відмінності у ставленні до конфлікту.

Крос-культурна взаємодія в ІТ: специфіка роботи в міжнародних розподілених командах. Часові зони, мовні бар'єри, різні корпоративні культури. Конфлікти «схід–захід» у ставленні до ієрархії, дедлайнів та зворотного зв'язку. Стратегії подолання культурних бар'єрів.

Методи подолання міжкультурних конфліктів

Технології крос-культурного менеджменту: культурна сенситивність (cultural sensitivity), міжкультурна компетентність, формування спільної командної культури (team charter). Роль лідера в управлінні культурним різноманіттям.

- Модель культурної компетентності: усвідомлення → знання → навички → дії
- Стереотипи та упередження як джерело міжкультурних конфліктів
- Онлайн-інструменти для підтримки крос-культурної комунікації (Slack, JIRA, Confluence)
- Приклади успішного управління культурним різноманіттям у глобальних ІТ-компаніях

Тема 3.3 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Аналіз культурних вимірів за моделлю Гофстеде: порівняння культурних профілів країн-партнерів умовної ІТ-компанії. Визначення зон потенційних міжкультурних конфліктів.

Завдання 2. Розробка командної угоди (team charter) для міжнародної дистанційної ІТ-команди: визначення спільних норм поведінки, комунікаційних протоколів та механізмів вирішення суперечок.

Завдання 3. Кейс: аналіз міжкультурного конфлікту в глобальній ІТ-компанії та розробка рекомендацій щодо його вирішення та профілактики.

Самостійна робота (4 год.)

- Опрацювання навч. посіб.: Єрмоленко О. А., Лугова В. М. «Управління конфліктами» (ХНЕУ, 2023) — розділ «Міжкультурні аспекти конфліктів»
- Підготовка аналітичної записки: «Крос-культурні конфлікти в розподілених ІТ-командах: причини та способи подолання»
- Ознайомлення з культурними вимірами Г. Гофстеде на сайті hofstede-insights.com та аналіз профілів 3–4 країн
- Підготовка таблиці «Стили вирішення конфліктів у різних культурах»

Очікуваний результат: студент вміє аналізувати культурні відмінності за моделлю Гофстеде, прогнозувати зони міжкультурних конфліктів та розробляти заходи щодо їх профілактики в міжнародних ІТ-командах.

Тема 3.4 — Лекційний матеріал

Профілактика конфліктів та конфліктологічна культура фахівця

Лекція 15 (2 год.): Конфліктологічна компетентність фахівця: поняття, складові (когнітивна, емоційна, поведінкова, комунікативна). Конфліктологічна культура як інтегральна характеристика спеціаліста у сфері ІТ та управлінських систем. Система профілактики конфліктів: загальні (підвищення корпоративної культури, розвиток комунікації) та спеціальні заходи (медіація, коучинг, тренінги).

Управління стресом і вигоранням: синдром вигорання (burnout) в ІТ-середовищі: симптоми, діагностика, профілактика. Методи саморегуляції: когнітивна реструктуризація, mindfulness, тайм-менеджмент. Стратегічний підхід керівника до формування безконфліктного середовища.

Планування конфліктологічного розвитку

Система заходів з управління конфліктами на рівні організації: стратегічний рівень (корпоративна культура, HR-стратегія), тактичний рівень (навчання, медіація, кодекс поведінки), оперативний рівень (розгляд скарг, посередництво). Індикатори ефективного управління конфліктами.

- Перспективи КПЕ (KPI) для оцінки конфліктного клімату організації
- eNPS (Employee Net Promoter Score) як індикатор задоволеності та конфліктного потенціалу
- Зворотний зв'язок (feedback) і 360° оцінювання у профілактиці конфліктів
- Стратегічний контроль та коригування антиконфліктної програми

Тема 3.4 — Практичне заняття та СРС

Практичне заняття (2 год.)

Завдання 1. Розробка програми профілактики конфліктів для умовної ІТ-компанії: визначення цілей, заходів, відповідальних та КРІ для моніторингу конфліктного клімату.

Завдання 2. Самооцінка конфліктологічної компетентності: аналіз власних сильних і слабких сторін у конфліктній взаємодії та визначення напрямів розвитку.

Завдання 3. Підсумкова дискусія: «Які компетентності з конфліктології є найбільш критичними для фахівця з комп'ютерної інженерії у сфері фінансів та управлінських систем?»

Самостійна робота (5 год.)

- Опрацювання навч. посіб.: Єрмоленко О. А., Лугова В. М. «Управління конфліктами» (ХНЕУ, 2023) — розділ «Профілактика конфліктів та конфліктологічна культура»
- Підготовка комплексного аналітичного завдання: оцінка конфліктного клімату реальної ІТ-організації за системою показників
- Підготовка презентації: «Профілактика конфліктів у моїй майбутній організації» (10–12 слайдів)
- Систематизація матеріалу всього курсу для підготовки до підсумкового контролю (заліку)

Очікуваний результат: студент вміє оцінювати власну конфліктологічну компетентність, розробляти програми профілактики конфліктів та визначати КРІ для моніторингу конфліктного клімату організації.

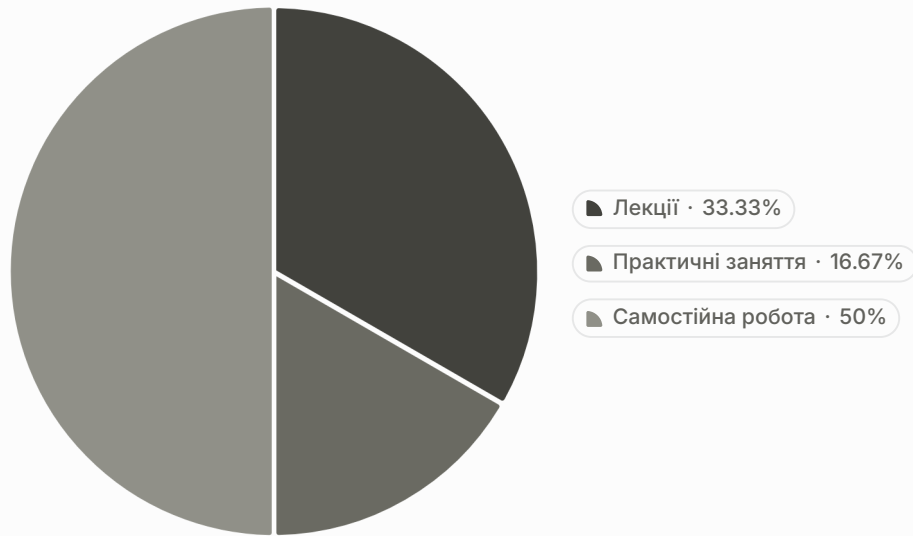
Розподіл навчального часу – 90 годин

Модуль	Тема	Лекції (год.)	Практичні (год.)	СРС (год.)
Модуль 1	Тема 1.1 – Конфліктологія як наука	2	1	4
	Тема 1.2 – Природа та структура конфлікту	2	1	4
	Тема 1.3 – Типологія конфліктів	2	2	4
Модуль 2	Тема 2.1 – Особистість у конфлікті	4	1	4
	Тема 2.2 – Стратегії поведінки та переговори	2	2	4
	Тема 2.3 – Управління конфліктами в організації	2	1	4
	Тема 2.4 – Медіація та АМВ	4	2	4
Модуль 3	Тема 3.1 – Організаційні конфлікти	4	2	4
	Тема 3.2 – Трудові конфлікти	4	2	4
	Тема 3.3 – Міжкультурні конфлікти	2	2	4
	Тема 3.4 – Профілактика конфліктів	2	2	5
Разом		30	15	45



Загальний обсяг: **90 годин = 3 кредити ЄКТС**. Розподіл є орієнтовним і може коригуватися відповідно до специфіки навчального процесу.

Структура навчального часу



Коментар до розподілу

Загальний обсяг — **90 годин (3 кредити ЄКТС)** — розподілено між трьома формами роботи для забезпечення балансу між теорією конфліктології та практичними навичками врегулювання конфліктів.

Лекції — 30 год. (33,33%)

Системне подання ключового теоретичного матеріалу з конфліктології з використанням схем, таблиць і прикладів із практики ІТ-організацій та управлінських систем.

Практичні — 15 год. (16,67%)

Відпрацювання навичок: рольові ігри, симуляції переговорів і медіацій, аналіз кейсів, групові дискусії та захист антиконфліктних проектів.

Самостійна робота — 45 год. (50%)

Поглиблене вивчення, підготовка аналітичних завдань, робота з нормативними та науковими джерелами. Самостійна робота становить **50% обсягу дисципліни**.

Самостійна робота студентів — Детальний опис



Опрацювання літератури

Поглиблене вивчення теоретичного матеріалу за підручниками з конфліктології (Єрмоленко, Лугова, Матвійчук та ін.), нормативно-правовими актами (КЗпП, Закон про медіацію), науковими статтями у фахових виданнях. Студент конспектує ключові положення, виділяє головні поняття та порівнює підходи різних авторів.



Індивідуальні завдання

Виконання аналітичних завдань (типологія конфліктів, картографування, SWOT-аналіз конфліктного потенціалу); практичних завдань (рольові симуляції, моделювання переговорів); творчих завдань — реферати, аналітичні записки, міні-дослідження конфліктних ситуацій в ІТ-середовищі.



Робота з інформаційними ресурсами

Опрацювання офіційних сайтів: Верховної Ради (zakon.rada.gov.ua), Нацагентства з медіації, Державної служби зайнятості (dcs.gov.ua), Міністерства юстиції (minjust.gov.ua). Аналіз судової практики у трудових спорах, пошук актуальної інформації для навчальних завдань.



Підготовка до занять

Підготовка до практичних занять (опрацювання умов кейсів, повторення теоретичних моделей); підготовка до тестувань (ключові терміни конфліктології, стратегії поведінки); підготовка до контрольних робіт за кожним модулем (систематизація знань, типові завдання).

Форми контролю знань

1

Поточний контроль

Завдання: аналітичні та практичні вправи за темами змістовного модуля. Оцінюються регулярність виконання завдань, якість аналізу конфліктних ситуацій та рівень засвоєння матеріалу. Поточний контроль формує накопичувальну оцінку протягом семестру. Проводиться після кожної теми у формі тестування (10–15 питань) або усного опитування.

2

Проміжний контроль

Самостійна робота — комплексне ситуаційне завдання або реферат, які охоплюють теми змістовних модулів (теоретичні питання, аналіз конфліктних кейсів, розробка плану врегулювання конфлікту). Оцінюються повнота відповіді, обґрунтованість рекомендацій та якість аналізу. Проводиться після завершення кожного змістовного модуля.

3

Підсумковий контроль

Залік відповідно до навчального плану. Форма проведення — тестування. Підсумкова оцінка враховує результати поточного, проміжного та підсумкового контролю відповідно до встановленої шкали: **100-бальна система** з переведенням у національну шкалу та ЄКТС (A, B, C, D, E, FX, F).

Методи викладання

Викладання дисципліни «Конфліктологія» поєднує класичні академічні та інтерактивні методи, що забезпечує формування не лише міцної теоретичної бази, а й практичних навичок управління конфліктами, необхідних для майбутньої професійної діяльності у сфері комп'ютерної інженерії, фінансів та управлінських інформаційних систем.

Лекції

Системне подання теоретичного матеріалу з використанням схем динаміки конфлікту, моделей поведінки та прикладів із практики ІТ-компаній; студенти ведуть конспекти та задають уточнювальні запитання.

Кейс-стаді

Аналіз реальних конфліктних ситуацій в організаціях; студенти ідентифікують тип конфлікту, визначають причини, пропонують стратегії врегулювання та обґрунтовують висновки.

Рольові ігри

Симуляції переговорів, медіацій та конфліктних ситуацій за заданими сценаріями; відпрацювання стратегій Томаса-Кілмана, технік активного слухання та ненасильницької комунікації.

Дискусії

Обговорення актуальних конфліктологічних проблем: конфлікти в Agile-командах, трудові спори в ІТ-секторі, медіація в Україні; розвиток критичного мислення та аргументації.

Нормативні документи

Опрацювання КЗпП, Закону про медіацію, законодавства про трудові спори; формування навичок роботи з правовою базою врегулювання конфліктів.

Самостійне дослідження

Підготовка аналітичних записок, рефератів і презентацій за темами конфліктології; розвиток навичок самостійного пошуку, систематизації та критичного аналізу інформації.



Усі методи спрямовані на формування компетентностей, передбачених освітньо-професійними програмами спеціальності 123 «Комп'ютерна інженерія».

Рекомендована література та ресурси

Підручники та навчальні посібники (2022–2024 рр.)

1

Єрмоленко О. А., Лугова В. М.
Управління конфліктами [Електронний ресурс]: методичні рекомендації до самостійної роботи студентів усіх спеціальностей першого (бакалаврського) рівня. — Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2023. — 52 с.

2

Матвійчук Т.
Конфліктологія: навчальний посібник. — Кам'янець-Подільський: КПДІ, 2024.

3

Кавиліна Г. К.
Конфліктологія: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. — Одеса: Видавництво ТОВ «Лерадрук», 2022.

4

Zelenko O., Zhdanova-Nedilko O., Stepanenko V., Chernyakhivska V., Nonik V.
Managing conflicts within a team: Conflict resolution strategies and effective cooperation. Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review). — 2023. — Vol. 14(10). — P. 19078–19090.

5

Rahim M. A.
Managing Conflict in Organizations. — 5th ed. — Routledge, 2023. — 292 p.

6

Conflict Management: Textbook.
OÜ Scientific Center of Innovative Research. — Pussi, Estonia, 2024. — 284 p.

7

Organizational Conflict: Concept and Dimensions.
Ukrainian Policymaker. — 2024. — Vol. 15. — P. 57–68.

8

Петрінко В. С.
Конфліктологія: курс лекцій, енциклопедія, програма, таблиці: навчальний посібник. — Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2022.

Нормативно-правова база

→

Кодекс законів про працю України (КЗпП)
zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08

→

Закон України «Про медіацію» від 16.11.2021 № 1875-IX
zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20

→

Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)» №137/98-ВР
zakon.rada.gov.ua

Офіційні ресурси та фахові видання

Верховна Рада України zakon.rada.gov.ua	Міністерство юстиції України minjust.gov.ua
Державна служба зайнятості dcz.gov.ua	Hofstede Insights (культурні виміри) hofstede-insights.com
Журнал «Економіка та суспільство» economyandsociety.in.ua	Revista de Gestão e Secretariado revistagesec.org.br
Ukrainian Policymaker Journal	