



ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ЗАТВЕРДЖЕНО
Рішення вченої ради університету
25 лютого 2026 року,
протокол № 6

Ректор університету, голова вченої
ради,
доктор юридичних наук, професор

_____ Олег ОМЕЛЬЧУК

25 лютого 2026 року

м.п.

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни
Тренінг-курс «КОНФЛІКТИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ В
МАРКЕТИНГУ»
для підготовки на першому (освітньому) рівні
здобувачів вищої освіти освітнього ступеня бакалавра
із спеціальності D5 Маркетинг
галузі знань D Бізнес, адміністрування та право

м. Хмельницький
2026

РОЗРОБНИКИ:

Доцентка кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку, кандидатка економічних наук, доцентка
20 січня 2026 року

Євгена ЗАБУРМЕХА

СХВАЛЕНО

Рішення кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій
22 січня 2026 року, протокол № 7

Завідувачка кафедри, кандидатка економічних наук, доцентка
22 січня 2026 року

Наталія ЗАХАРКЕВИЧ

Деканеса факультету управління та економіки, кандидатка економічних наук, доцентка
23 січня 2026 року

Тетяна ТЕРЕЩЕНКО

ПОГОДЖЕНО

Рішення методичної ради університету
18 лютого 2026 року, протокол № 5.

Голова методичної ради університету, кандидатка наук з державного управління, доцентка
18 лютого 2026 року.

Ірина КОВТУН

ЗМІСТ

	Стор.
1. Опис навчальної дисципліни	– 3
2. Заплановані результати навчання	– 3
3. Програма навчальної дисципліни	– 4
4. Структура вивчення навчальної дисципліни	– 7
4.1. Аудиторні заняття	– 7
4.2. Самостійна робота студентів	– 7
5. Методи навчання та контролю	– 8
6. Схема нарахування балів	– 8
7. Рекомендовані джерел	– 9
7.1. Основні джерела	– 9
7.2. Допоміжні джерела	– 10
8. Інформаційні ресурси в Інтернеті	– 12

1. Опис навчальної дисципліни

1. Шифр і назва галузі знань	– D5 Маркетинг
2. Код і назва спеціальності	– D Бізнес, адміністрування та право
3. Назва спеціалізації	– спеціалізація не передбачена
4. Назва дисципліни	– Конфлікти та шляхи їх подолання в маркетингу
5. Тип дисципліни	– вибіркова
7. Освітній рівень, на якому вивчається дисципліна	– перший
8. Ступінь вищої освіти, що здобувається	– бакалавр
11. Обсяг вивчення дисципліни:	
1) загальний обсяг (кредитів ЄКТС / годин)	– 3,0/90
12. Форма семестрового контролю	– залік
13. Місце дисципліни в логічній схемі:	
1) попередні дисципліни	– ОК 4 Інформаційні системи та технології ОК 12 Історія маркетингу ОК 8 Психологія
2) супутні дисципліни	– ОК 18 Організаційно-правові основи підприємницької діяльності ОК 19 Інформаційні технології в маркетингу ОК 20 Маркетинг
3) наступні дисципліни	– ОК 21 Маркетингові дослідження ОК 23 Поведінка споживачів
14. Мова вивчення дисципліни	– українська.

2. Заплановані результати навчання

Програмні компетентності, які здобуваються під час	Загальні компетентності
	ЗК1. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

<p>вивчення навчальної дисципліни</p>	<p>ЗК2. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.</p> <p>ЗК5. Визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов'язків.</p> <p>ЗК14. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.</p> <p>Спеціальні компетентності</p> <p>СК4. Здатність проваджувати маркетингову діяльність на основі розуміння сутності та змісту теорії маркетингу і функціональних зв'язків між її складовими.</p> <p>СК5. Здатність коректно застосовувати методи, прийоми та інструменти маркетингу.</p> <p>СК9. Здатність використовувати інструментарій маркетингу в інноваційної діяльності.</p>
<p>Програмні результати навчання</p>	<p>ПРН 1. Демонструвати знання і розуміння теоретичних основ та принципів провадження маркетингової діяльності.</p> <p>ПРН 3. Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань у сфері маркетингу.</p> <p>ПРН 7. Використовувати цифрові інформаційні та комунікаційні технології, а також програмні продукти, необхідні для належного провадження маркетингової діяльності та практичного застосування маркетингового інструментарію.</p> <p>ПРН 12. Виявляти навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.</p> <p>ПРН 18. Демонструвати відповідальність у ставленні до моральних, культурних, наукових цінностей і досягнень суспільства у професійній маркетинговій діяльності.</p>

3. Програма навчальної дисципліни

Тема 1. Розвиток науки про конфлікт як навчальної дисципліни

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

Об'єкт, предмет і методи дослідження науки про конфлікт. Поняття конфліктології як науки. Об'єкт конфліктології. Предмет конфліктології. Напрями конфліктології як науки. Специфіка науки та методи дослідження конфліктології залежно від характеру конфліктів.

Історія розвитку науки про конфлікт. Еволюція конфліктологічних поглядів. Сучасний розвиток конфліктології. Становлення конфліктології як науки в Україні та її розвиток на сучасному етапі. Визначення основних проблем в галузі конфліктології в Україні. Внесок учених України в розвиток конфліктології як науки.

Тема 2. Сутність конфлікту та його структура

Конфлікт як складне соціальне явище. Схема перетворення спірної ситуації в конфлікт. Поняття: конфліктна ситуація, інцидент. Характеристика учасників конфлікту - суб'єктів та об'єктів конфлікту. Ознаки конфлікту. Визначення проблеми протиріччя, тобто предмета конфлікту. Загальна формула конфлікту. Залежність виникнення конфлікту від його складових.

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

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

Тема 3. Види конфліктів та причина їх виникнення

Класифікація конфліктів. Внутрішньоособистісні конфлікти («плюс-плюс», «плюс-мінус», «мінус-мінус», рольові) та їх особливості. Хоторнський експеримент (США) - приклад міжгрупової конфліктності в організації. Міжособистісні конфлікти та їх властивості. Схема внутрішньо-особистісного конфлікту. Конфлікти групові та між особистістю і групою, їх причини. Особливість даного виду конфліктів. Природа виникнення конфліктів. Рівень виразності конфліктного протистояння. Відкриті і закриті конфлікти, їх характеристика. Конфлікт когнікативний і конфлікти інтересів. Вертикальні і горизонтальні конфлікти. Об'єктні безоб'єктні конфлікти.

Межі конфлікту. Три аспекти визначення меж конфлікту: 1) просторовий; 2) часовий; 3) суєтний. їх характеристика. Визначення початку конфлікту. Необхідні умови для визначення конфлікту. Закінчення конфлікту.

Причини виникнення конфліктів. Загальні причини виникнення конфліктів. Часткові причини виникнення конфліктів. Об'єктивні та суб'єктивні причини конфліктів, їх характеристика, приклади.

Тема 4. Динаміка конфлікту та механізм його виникнення

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

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

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

Тема 5. Процес управління конфліктами

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

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

Управлінські рішення в конфліктних ситуаціях. Модель прийняття науково обґрунтованого рішення з управління конфліктом. Алгоритм управління конфліктом.

Тема 6. Методи та форми управління конфліктами

Принципи і методи управління конфліктами. Закономірності і принципи управління конфліктами. Характеристика основних методів управління конфліктною ситуацією.

Структурні методи управління конфліктами. Форми управління конфліктами за структурними методами. Координаційні та інтегруючі механізми. Засоби інтеграції. Визначення загальної організаційної комплексної мети. Структура системи винагород, як метод управління конфліктною ситуацією.

Міжособистісні методи (стилі) управління конфліктами. Характеристика міжособистісних методів, стилів вирішення конфліктів (ухилення, поступка, примушування, компроміс, співробітництво). Модель стратегії поведінки особистості у конфлікті Томаса-Кілмена. Типи поведінки особистості (ефективний, авторитарний, поступливий).

Внутрішньоособистісні і персональні методи управління конфліктами. Характеристика внутрішньоособистісних методів вирішення конфліктів. Форми проявлення внутрішньоособистісних конфліктів. Способи розв'язання внутрішньоособистісних конфліктів. Характеристика персональних методів управління конфліктами.

Переговори як універсальний метод розв'язання конфліктів. Етапи проведення переговорів. Характеристика основних (чотирьох) етапів проведення переговорів. Моделі поведінки в процесі переговорів.

Тема 7. Профілактика конфліктів в організації

Профілактика конфліктів: сутність, підходи і напрями. Профілактика конфліктів і її напрями. Залучення керівників середньої ланки управління до спільного вироблення рішень. Зміни в організаційних структурах управління. Удосконалення організаційних структур управління як напрям профілактики конфліктів. Принципи створення мережі малих підприємств (мережа МП). Структура мережі МП.

Профілактика конфліктів за стратегією управління персоналом. Стратегія управління персоналом (СУП). Кадрова політика організації. Модель стратегії управління персоналом в організації. Кадрова робота. Підбір кадрів.

Управління компетентністю працівників як напрям профілактики конфліктів. Складові компоненти компетенції особистості. Етапи життєвого циклу компетенції. Управління компетенцією на рівні організації. Управління компетенцією на рівні особистості.

4. Структура вивчення навчальної дисципліни

4.1. Аудиторні заняття

4.2.1. Аудиторні заняття (лекції, семінарські заняття) проводяться згідно з темами та обсягом годин, передбачених тематичним планом.

4.2.2. Плани лекцій з передбачених тематичним планом тем визначаються у силабусі навчальної дисципліни.

4.2.3. Плани семінарських занять з передбачених тематичним планом тем, засоби поточного контролю знань визначаються у силабусі навчальної дисципліни.

4.2. Самостійна робота студентів

4.3.1. Самостійна робота студентів включає завдання до кожної теми.

4.3.2. Завдання для самостійної роботи студентів зазначаються в силабусі навчальної дисципліни.

5. Методи навчання та контролю

Під час лекційних занять застосовуються:

- 1) традиційний усний виклад змісту теми;
- 2) слайдові презентації.

На семінарських заняттях відбувається:

- дискусійне обговорення проблемних питань;
- тренінги спрямовані на розвиток здатності генерування нових ідей;
- вирішення тестових завдань;
- повідомлення про виконання індивідуальних завдань.

Поточний контроль знань студентів з навчальної дисципліни проводиться у формах:

1. усне або письмове (у тому числі тестове у Google формі чи он-лайн вікторини Kahoot) бліц-опитування студентів щодо засвоєння матеріалу попередньої лекції;
2. розв'язок та захист кейсів.

Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі заліку, за умови якщо здобувач освіти за поточний контроль накопичив менше 36 балів, або бажає отримати підсумковий бал вищий за розрахунковий, який обчислюється за формулою:

$$\sum c = \text{Бпк} * 100 / 60, \text{ де:}$$

$\sum c$ – загальна кількість балів;

Бпк – кількість балів, отриманих за поточний контроль.

Структура залікового білету включає 40 тестових завдань різної складності.

6. Схема нарахування балів

6.1. Нарахування балів за результатами навчання здійснюється за схемою, наведеною на рис.

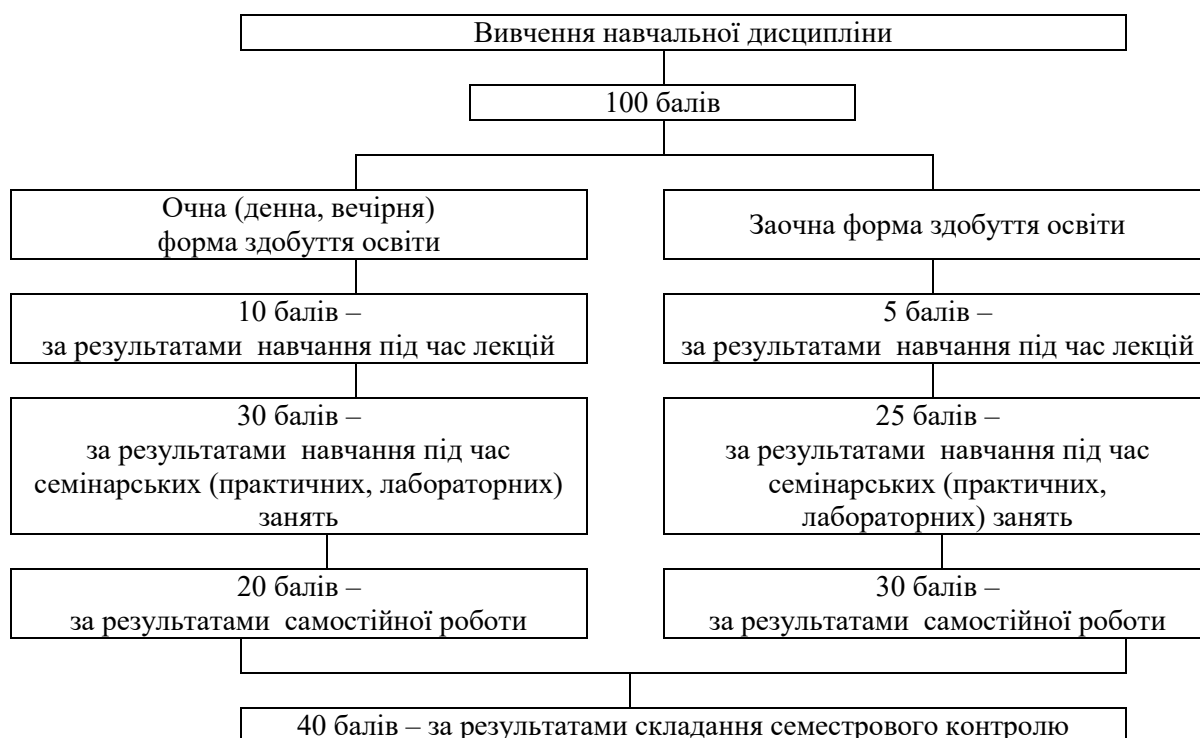


Рисунок 1. – Схема нарахування балів

6.2. Обсяг балів, здобутих студентами під час лекцій, семінарських занять, самостійної роботи студентів та виконання індивідуальних завдань визначаються у силабусі навчальної дисципліни.

7. Рекомендовані джерела

7.1. Нормативно-правові акти

1. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 № 436-IV (зі змінами та доповненнями). URL: zakon.rada.gov.ua (дата звернення: 09.03.2024).
2. Про захист від недобросовісної конкуренції : Закон України від 07.06.1996 № 236/96-ВР (зі змінами та доповненнями). URL: zakon.rada.gov.ua (дата звернення: 09.03.2024).
3. Про захист прав споживачів : Закон України від 10.06.2023 № 3153-IX. URL: zakon.rada.gov.ua (дата звернення: 09.03.2024).
4. Про рекламу : Закон України від 03.07.1996 № 270/96-ВР (зі змінами та доповненнями). URL: zakon.rada.gov.ua (дата звернення: 09.03.2024).
5. Цивільний кодекс України : Закон України від 16.01.2003 № 435-IV (зі змінами та доповненнями). URL: zakon.rada.gov.ua (дата звернення: 09.03.2024).

7.2. Підручники та навчальні посібники

1. Васильківський І. В. Управління конфліктами в бізнес-організаціях : монографія. Київ : Вид-во ННЦ ІАЕ, 2022. 248 с.
2. Герасимчук В. Г. Маркетинг: стратегія, менеджмент, конфлікти : навч. посіб. Київ : Каравела, 2021. 312 с.
3. Котлер П., Картджая Х., Сетьяван І. Маркетинг 5.0. Технології наступного покоління / пер. з англ. О. Осмоловської. Київ : Фабула, 2022. 256 с.
4. Лойко В. В. Ризик-менеджмент у маркетинговій діяльності : навч. посіб. Київ : КНТЕУ, 2021. 196 с.
5. Примак Т. О. Маркетингові комунікації на сучасному ринку : підручник. Київ : КНЕУ, 2023. 432 с.

7.3. Допоміжні джерела

1. Баб'як Н. М. Роль маркетингових комунікацій у процесі запобігання конфліктам між виробниками та споживачами. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 2(104). С. 15–21.
2. Брижко В. М. Управління конфліктами в системі цифрового маркетингу як інструмент стабілізації партнерських відносин. *Маркетинг і цифрові технології*. 2024. Т. 8, № 1. С. 33–47.
3. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З. Особливості вирішення конфліктних ситуацій у маркетинговому менеджменті торговельних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 4. С. 112–118.
4. Іванова Н. М. Трансформація маркетингових стратегій подолання споживчих конфліктів у соціальних мережах. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. Т. 6, № 2. С. 45–58.
5. Коваленко С. І. Медіація як інструмент вирішення господарських спорів у маркетинговій діяльності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2024. Вип. 81, ч. 2. С. 112–117.
6. Левченко О. В. Психологічні методи нівелювання конфліктів у системі маркетингового сервісу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 9. URL: reicst.com.ua (дата звернення: 09.03.2024).
7. Марчук С. А. Вплив брендингу на мінімізацію репутаційних ризиків та конфліктів із громадськістю. *Бізнес-навігатор*. 2021. Вип. 1(62). С. 88–93.

8. Окландер М. А., Окландер Т. О. Маркетингова політика розподілу в умовах конфліктів у ланцюгах постачання. *Економіка та держава*. 2022. № 5. С. 12–18.

9. Петренко О. В. Управління конфліктами в каналах розподілу в умовах цифровізації економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-48-24.

10. Рахман М. С., Суркова В. В. Конфлікт інтересів у маркетинговій діяльності: методи ідентифікації та механізми регулювання. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 64. С. 55–61.

11. Череп А. В., Мальцев С. Г. Конфліктологія в маркетингу: теоретичний аспект та практичні рекомендації для ритейлу. *Економічний простір*. 2020. № 156. С. 40–45.

12. Шевченко А. М. Психологічні аспекти нейтралізації негативних маркетингових комунікацій. *Бізнес Інформ*. 2021. № 5. С. 290–296.

8. Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. Офіційний сайт Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського . [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/>.

2. Офіційний сайт Держкомстату України [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

3. Українська Асоціація Маркетингу. Офіційний сайт. – Режим доступу : <http://www.uam.in.ua>.

4. Реклама, маркетинг, PR, SEO [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.proreklam.com/>