



ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій

Тренінг-курс «КОНФЛІКТИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ В
МАРКЕТИНГУ»
Силабус навчальної дисципліни

Реквізити навчальної дисципліни

Рівень вищої освіти	Перший (бакалаврський)
Галузь знань	D Бізнес, адміністрування та право
Спеціальність	D5 Маркетинг
Освітня програма	Бакалавр маркетингу посилання
Статус дисципліни	Вибіркова
Форма навчання	Денна
Рік підготовки, семестр	3 курс, 5 семестр
Обсяг дисципліни	3,0 кредитів ЄКТС / 90 годин, у тому числі, самостійної роботи – 54 години, лекційних – 18 годин, семінарських – 18 годин
Форма семестрового контролю	Залік
Мова викладання	Українська
Інформація про викладачів	Лекції, семінарські заняття, консультації: Забурмеха Євгена Михайлівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківсько справи, страхування та фондового ринку ye_zaburmekha@univer.km.ua https://univer.km.ua/profile/zaburmekha-yevhena-mykhaylivna Профілі у наукових базах даних: ORCID https://orcid.org/my-orcid?orcid=0000-0003-2223-3887 Google Scholar https://scholar.google.com.ua/citations?hl=uk&user=qoCxD0AAAAAJ Scopus https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57208719642
Розміщення курсу	Google classroom «Конфлікти та шляхи їх подолання в маркетингу»

Консультації	Офлайн консультації: згідно із затвердженим розкладом; Онлайн консультації: за попередньою домовленістю електронною поштою та Google meet у робочі дні з 9.00 до 17.00;
---------------------	--

Програма навчальної дисципліни

1. Опис навчальної дисципліни

Програмні компетентності, які здобуваються під час вивчення навчальної дисципліни	<p style="text-align: center;">Загальні компетентності</p> <p>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> <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 style="text-align: center;">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 інноваційній діяльності.</p>
Програмні результати навчання	<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>
Місце дисципліни в логічній схемі	<p>Знання цієї навчальної дисципліни слугуватимуть базою для подальшого вивчення дисциплін: ОК 21 Маркетингові дослідження ОК 23 Поведінка споживачів, Курсова робота, Бакалаврська робота.</p> <p>Попередні дисципліни: ОК 4 Інформаційні системи та технології ОК 12 Історія маркетингу ОК 8 Психологія. ОК 18 Організаційно-правові основи підприємницької діяльності ОК 19 Інформаційні технології в маркетингу</p> <p>ОК 20 Маркетинг</p>

<p style="text-align: center;">Зміст навчальної дисципліни</p>	<p>Тема 1. Розвиток науки про конфлікт як навчальної дисципліни Тема 2. Сутність конфлікту та його структура Тема 3. Види конфліктів та причина їх виникнення Тема 4. Динаміка конфлікту та механізм його виникнення Тема 5. Процес управління конфліктами Тема 6. Методи та форми управління конфліктами Тема 7. Профілактика конфліктів в організації</p>
<p style="text-align: center;">Рекомендовані джерела для вивчення навчальної дисципліни</p>	<p style="text-align: center;">Нормативно-правові акти</p> <ol style="list-style-type: none"> 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). <p style="text-align: center;">Основні джерела</p> <ol style="list-style-type: none"> 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. <p style="text-align: center;">Допоміжні джерела</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Баб'як Н. М. Роль маркетингових комунікацій у процесі запобігання конфліктам між виробниками та споживачами. <i>Економіка, управління та адміністрування</i>. 2023. № 2(104). С. 15–21. 2. Брижко В. М. Управління конфліктами в системі цифрового маркетингу як інструмент стабілізації партнерських відносин. <i>Маркетинг і цифрові технології</i>. 2024. Т. 8, № 1. С. 33–47. 3. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З. Особливості вирішення конфліктних ситуацій у маркетинговому менеджменті торговельних підприємств. <i>Вісник Хмельницького національного університету</i>. 2022. № 4. С. 112–118. 4. Іванова Н. М. Трансформація маркетингових стратегій подолання споживчих конфліктів у соціальних мережах. <i>Маркетинг і цифрові технології</i>. 2022. Т. 6, № 2. С. 45–58. 5. Коваленко С. І. Медіація як інструмент вирішення господарських спорів у маркетинговій діяльності. <i>Науковий вісник Ужгородського</i>

	<p>національного університету. Серія: Право. 2024. Вип. 81, ч. 2. С. 112–117.</p> <p>6. Левченко О. В. Психологічні методи нівелювання конфліктів у системі маркетингового сервісу. <i>Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління</i>. 2023. № 9. URL: reicst.com.ua (дата звернення: 09.03.2024).</p> <p>7. Марчук С. А. Вплив брендингу на мінімізацію репутаційних ризиків та конфліктів із громадськістю. <i>Бізнес-навігатор</i>. 2021. Вип. 1(62). С. 88–93.</p> <p>8. Окландер М. А., Окландер Т. О. Маркетингова політика розподілу в умовах конфліктів у ланцюгах постачання. <i>Економіка та держава</i>. 2022. № 5. С. 12–18.</p> <p>9. Петренко О. В. Управління конфліктами в каналах розподілу в умовах цифровізації економіки. <i>Економіка та суспільство</i>. 2023. № 48. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-48-24.</p> <p>10. Рахман М. С., Суркова В. В. Конфлікт інтересів у маркетинговій діяльності: методи ідентифікації та механізми регулювання. <i>Причорноморські економічні студії</i>. 2021. Вип. 64. С. 55–61.</p> <p>11. Череп А. В., Мальцев С. Г. Конфліктологія в маркетингу: теоретичний аспект та практичні рекомендації для ритейлу. <i>Економічний простір</i>. 2020. № 156. С. 40–45.</p> <p>12. Шевченко А. М. Психологічні аспекти нейтралізації негативних маркетингових комунікацій. <i>Бізнес Інформ</i>. 2021. № 5. С. 290–296.</p>
--	---

Навчальний контент

	№ теми	Назва теми	Кількість годин					
			Усього	у тому числі				
				Лекції	Сем. (прак.)	Лабор.	Ін.зав.	СРС
1	2	3	4	5	6	7	8	
Тематичний план навчальної дисципліни	1.	Тема 1. Розвиток науки про конфлікт як навчальної дисципліни		2	2	-	-	6
	2.	Тема 2. Сутність конфлікту та його структура		2	2	-	-	8
	3.	Тема 3. Види конфліктів та причина їх виникнення		2	2	-	-	8
	4.	Тема 4. Динаміка конфлікту та механізм його виникнення		2	2	-	-	8
	5.	Тема 5. Процес управління конфліктами		4	4	-	-	8
	6.	Тема 6. Методи та форми управління конфліктами		4	4	-	-	8
	7.	Тема 7. Профілактика конфліктів в організації		2	2	-	-	8
		Усього годин		90	18	18	-	-
Методи навчання та форми поточного контролю	<p>Під час лекційних занять застосовуються:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) традиційний усний виклад змісту теми; 2) створення проблемних ситуацій; 3) слайдова презентація; 4) експрес-опитування, діалог, дискусія; 5) методи активного слухання та методи зворотного зв'язку. <p>На семінарських заняттях застосовуються:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) дискусійне обговорення проблемних питань; 2) вирішення ситуаційних завдань та кейсів із застосуванням сучасних інформаційних технологій; 3) методи активного слухання, диференціації та методи рефлексії. <p>Поточний контроль знань студентів з навчальної дисципліни може проводитися у формах:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) усне або електронне (у тому числі тестове) бліц-опитування студентів щодо засвоєння матеріалу; 2) усне або електронне (у тому числі тестове) опитування на семінарських заняттях; 3) виконання практичних завдань із застосуванням сучасних інформаційних технологій; 4) захист підготовленої презентації. 							
Лекційні заняття	<p>Лекційне заняття 1</p> <p>Тема 1. Розвиток науки про конфлікт як навчальної дисципліни</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Конфліктологія в системі наукових знань 2. Роль та функції конфліктології як науки (позитивні та негативні функції конфлікту) 3. Напрями дослідження конфліктології: філософсько-соціальний, 							

організаційно-соціологічний, індивідуально-психологічний

4. Зв'язок конфліктології з психологією, соціологією, менеджментом, філософією
5. Об'єкт, предмет і методи дослідження науки про конфлікт
6. Історія розвитку конфліктології. Становлення конфліктології в Україні

Лекційне заняття 2

Тема 2. Сутність конфлікту та його структура

1. Конфлікт як складне соціальне явище. Схема перетворення спірної ситуації в конфлікт
2. Поняття: конфліктна ситуація, інцидент. Ознаки конфлікту
3. Загальна формула конфлікту
4. Структурна модель конфлікту. Позиції конфлікуючих сторін
5. Характеристика функціонального і дисфункціонального конфлікту
6. Дослідження в галузі функціональних можливостей конфліктів Льюїса Козера і Ральфа Дарендорфа

Лекційне заняття 3

Тема 3. Види конфліктів та причина їх виникнення

1. Класифікація конфліктів: внутрішньоособистісні, міжособистісні, між особистістю і групою, міжгрупові
2. Плюс-плюс, плюс-мінус, мінус-мінус та рольові конфлікти
3. Рівень виразності конфліктного протистояння: відкриті та закриті конфлікти
4. Конфлікт когнітивний та конфлікт інтересів. Вертикальні та горизонтальні конфлікти
5. Межі конфлікту: просторовий, часовий і суєтний аспекти
6. Об'єктивні та суб'єктивні причини виникнення конфліктів

Лекційне заняття 4

Тема 4. Динаміка конфлікту та механізм його виникнення

1. Етапи і фази конфлікту. Модель процесу конфлікту за його динамікою
2. Циклічність фаз конфлікту. Співвідношення фаз і етапів залежно від можливості вирішення
3. Три формули конфліктів залежно від природи їх виникнення
4. Конфліктогени та їх класифікація
5. Трансактний аналіз конфліктів: теорія Еріха Берна
6. Три основні позиції конфліктних взаємодій: 'Батько', 'Дорослий', 'Дитина'

Лекційне заняття 5

Тема 5. Процес управління конфліктами

1. Поняття 'управління конфліктом'. Внутрішні та зовнішні аспекти
2. Процес діагностики конфлікту. Картографічний аналіз конфлікту
3. Прогнозування, запобігання і стимулювання конфліктів

Лекційне заняття 6

Тема 5. Процес управління конфліктами

1. Технології регулювання конфлікту: інформаційні, комунікативні, соціально-психологічні, організаційні
2. Модель прийняття науково обґрунтованого рішення з управління конфліктом
3. Алгоритм управління конфліктом у маркетинговому середовищі

Лекційне заняття 7

Тема 6. Методи та форми управління конфліктами

	<ol style="list-style-type: none"> 1. Закономірності та принципи управління конфліктами 2. Структурні методи управління конфліктами: координаційні та інтегруючі механізми 3. Міжособистісні методи (стилі): ухилення, поступка, примушування, компроміс, співробітництво <p style="text-align: center;">Лекційне заняття 8</p> <p>Тема 6. Методи та форми управління конфліктами</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Модель стратегії поведінки особистості у конфлікті Томаса-Кілмена 2. Внутрішньоособистісні та персональні методи управління конфліктами 3. Переговори як універсальний метод розв'язання конфліктів: чотири етапи та моделі поведінки <p style="text-align: center;">Лекційне заняття 9</p> <p>Тема 7. Профілактика конфліктів в організації</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Профілактика конфліктів: сутність, підходи і напрями 2. Удосконалення організаційних структур управління як напрям профілактики 3. Стратегія управління персоналом (СУП) та кадрова політика організації 4. Підбір кадрів і модель стратегії управління персоналом 5. Управління компетентністю працівників: складові компонентів компетенції 6. Профілактика конфліктів у маркетингових каналах: інструменти та механізми
<p style="text-align: center;">Семінарські заняття</p>	<p style="text-align: center;">Семінарське заняття 1</p> <p>Тема 1. Розвиток науки про конфлікт як навчальної дисципліни</p> <p>Питання для усного опитування та дискусії</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Що таке конфліктологія як наука і яке її місце в системі наукових знань? 2. Які напрями конфліктологічних досліджень ви знаєте? Охарактеризуйте кожен. 3. Які позитивні та негативні функції конфлікту виділяє наука? 4. У чому полягає зв'язок конфліктології з психологією, соціологією та менеджментом? 5. Що є об'єктом і предметом науки про конфлікт? 6. Охарактеризуйте основні методи дослідження конфліктології. 7. Як відбувалося становлення конфліктології в Україні? 8. Хто є провідними вченими у галузі конфліктології? 9. Яке значення конфліктологічних знань для маркетолога? 10. Де в маркетинговій діяльності виникають конфлікти найчастіше? <p style="text-align: center;">Методи навчання та форми поточного контролю</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. дискусійне обговорення проблемних питань – 2 бали. 2. аудиторна письмова робота у формі виконання тестових завдань у Google формі за темою заняття – 2 бали. 3. рефлексія за результатами виконання самостійної роботи з теми – 1 бал. <p style="text-align: center;">Семінарське заняття 2</p> <p>Тема 2. Сутність конфлікту та його структура</p> <p>Питання для усного опитування та дискусії</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Як відбувається перетворення спірної ситуації в конфлікт? 2. Що таке конфліктна ситуація та інцидент? Наведіть приклади 3

маркетингу.

3. Охарактеризуйте основні структурні елементи конфлікту.
4. Як визначається загальна формула конфлікту?
5. У чому різниця між суб'єктами та об'єктами конфлікту?
6. Що характеризує конфлікт як відкриту соціальну систему?
7. Охарактеризуйте функціональний і дисфункціональний конфлікт.
8. Які умови необхідні для виникнення конфлікту?
9. Що досліджували Льюїс Козер і Ральф Дарендорф у галузі конфліктів?
10. Яким чином культура суспільства впливає на розвиток конфліктів?

Методи навчання та форми поточного контролю

11. дискусійне обговорення проблемних питань – **1,5 бали.**
12. вирішення кейсу із застосуванням сучасних інформаційних технологій – **3 бали.**
13. рефлексія за результатами виконання самостійної роботи з теми — **0,5 бала.**

Кейс:

Конфлікт між маркетинговим відділом і відділом продажів

Ситуація:

Компанія «Смак» (виробник кондитерських виробів) зіткнулась із конфліктом між маркетинговим відділом і відділом продажів. Маркетологи вважають, що нова рекламна кампанія підвищила впізнаваність бренду, тоді як менеджери з продажів стверджують, що вона не відповідає запитам клієнтів і не збільшила реальних продажів.

Завдання для студентів:

1. Аналіз: Визначте конфліктну ситуацію та інцидент, що спричинили відкритий конфлікт. Ідентифікуйте суб'єктів і об'єкт конфлікту. Визначте, чи є цей конфлікт функціональним або дисфункціональним.
2. Пропозиція рішень: Складіть структурну модель конфлікту. Запропонуйте кроки щодо врегулювання конфліктної ситуації.
3. Дискусія: Яким чином комунікація між відділами могла б запобігти конфлікту? Які системні зміни у структурі організації допоможуть уникнути подібних конфліктів?

Мета кейсу:

Формування навичок ідентифікації структурних елементів конфлікту та аналізу організаційних конфліктних ситуацій у маркетинговому середовищі.

Семінарське заняття 3

Тема 3. Види конфліктів та причина їх виникнення

Питання для усного опитування та дискусії

1. За якими ознаками класифікуються конфлікти?
2. Охарактеризуйте внутрішньоособистісні конфлікти: плюс-плюс, плюс-мінус, мінус-мінус, рольовий.
3. Що таке міжособистісний конфлікт і які його особливості?
4. Порівняйте конфлікти між особистістю і групою та міжгрупові конфлікти.
5. Що таке когнітивний конфлікт і конфлікт інтересів?
6. Чим відрізняються вертикальні та горизонтальні конфлікти?
7. Що таке відкриті та закриті конфлікти?
8. Охарактеризуйте просторові, часові та суєтні межі конфлікту.

9. Які об'єктивні та суб'єктивні причини виникнення конфліктів?
10. Наведіть приклади різних видів конфліктів у маркетинговій діяльності.

Методи навчання та форми поточного контролю

1. дискусійне обговорення проблемних питань – **2 бали.**
2. аудиторна письмова робота у формі виконання тестових завдань у Google формі за темою заняття – **2 бали.**
3. рефлексія за результатами виконання самостійної роботи з теми – **1 бал.**

Семінарське заняття 4

Тема 4. Динаміка конфлікту та механізм його виникнення

Питання для усного опитування та дискусії

1. Охарактеризуйте основні етапи та фази конфлікту.
2. Що таке циклічність фаз конфлікту?
3. Охарактеризуйте три формули конфліктів залежно від природи їх виникнення.
4. Що таке конфліктогени і як вони класифікуються?
5. Розкрийте основні положення теорії трансактного аналізу Еріха Берна.
6. Охарактеризуйте три позиції трансактних взаємодій: 'Батько', 'Дорослий', 'Дитина'.
7. Як визначається алгоритм трансактного аналізу конфлікту?
8. Яке практичне значення формул конфліктів?
9. Як співвідносяться фази та етапи конфлікту залежно від можливості його вирішення?
10. Наведіть приклад застосування трансактного аналізу у маркетинговій комунікації.

Методи навчання та форми поточного контролю

1. дискусійне обговорення проблемних питань – **1,5 бали.**
2. вирішення кейсу із застосуванням сучасних інформаційних технологій – **3 бали.**
3. рефлексія за результатами виконання самостійної роботи з теми – **0,5 бала.**

Кейс:

Конфліктоген у рекламній комунікації бренду

Ситуація:

Рекламне агентство розробило для торговельної мережі «Фреш» провокаційну рекламну кампанію з гаслом, що порівнює їхній товар з конкурентами у зневажливому тоні. Після публікації виникла буря обурення у соціальних мережах від споживачів і конкурентів, а один з постачальників погрожує розривом контракту.

Завдання для студентів:

1. Аналіз: Визначте конфліктоген у рекламній кампанії. Проаналізуйте динаміку конфлікту: на якому етапі перебуває ситуація? Застосуйте трансактний аналіз до комунікативних взаємодій між стейкхолдерами.
2. Пропозиція рішень: Визначте формулу конфлікту, що спрацювала у даній ситуації. Запропонуйте алгоритм дій PR-відділу для деескалації конфлікту. Розробіть антикризове повідомлення від імені бренду.
3. Дискусія: Як можна було передбачити появу конфліктогену ще на етапі розробки кампанії? Чи завжди провокаційна реклама шкідлива для

бренду?

Мета кейсу:

Розвинути навички аналізу динаміки конфлікту та виявлення конфліктогенів у маркетингових комунікаціях.

Семінарське заняття 5

Тема 5. Процес управління конфліктами

Питання для усного опитування та дискусії

1. Що таке управління конфліктом і яка його мета?
2. Охарактеризуйте внутрішні та зовнішні аспекти управління конфліктами.
3. Якою є схема діагностики конфлікту?
4. Що таке картографічний аналіз конфлікту і які його етапи?

Методи навчання та форми поточного контролю

1. дискусійне обговорення проблемних питань – **1,5 бали.**
2. вирішення кейсу із застосуванням сучасних інформаційних технологій – **3 бали.**
3. рефлексія за результатами виконання самостійної роботи з теми – **0,5 бала.**

Кейс:

Управління конфліктом у каналі дистрибуції

Ситуація:

Компанія «ТехноМакс» (виробник побутової техніки) зіткнулась з конфліктом у каналі дистрибуції: офіційний дилер «Електро-Плюс» конкурує за одних і тих самих клієнтів із власним інтернет-магазином виробника, що веде цінову війну. Дилер погрожує припинити співпрацю і вимагає ексклюзивних прав на регіон.

Завдання для студентів:

1. Аналіз: Проведіть картографічний аналіз конфлікту (визначте учасників, їхні потреби та побоювання). Визначте тип конфлікту та стадію його розвитку. Проаналізуйте, які технології регулювання конфлікту можна застосувати.
2. Пропозиція рішень: Складіть алгоритм управління конфліктом для компанії «ТехноМакс». Визначте управлінське рішення та обґрунтуйте його. Запропонуйте інформаційні та організаційні технології регулювання конфлікту.
3. Дискусія: Як запобігти виникненню подібних конфліктів у каналах збуту? Яка роль маркетолога в управлінні конфліктами дистрибуції?

Мета кейсу:

Формування практичних навичок застосування методів діагностики та управління конфліктами у маркетингових каналах.

Семінарське заняття 6

Тема 5. Процес управління конфліктами

Питання для усного опитування та дискусії

1. Охарактеризуйте процеси прогнозування, запобігання і стимулювання конфліктів.
2. Які технології регулювання конфлікту ви знаєте?
3. Що таке динаміка управління конфліктами?
4. Опишіть модель прийняття науково обґрунтованого рішення з управління конфліктом.
5. Яким є алгоритм управління конфліктом?

6. Як управління конфліктами використовується в маркетинговому менеджменті?

Методи навчання та форми поточного контролю

1. дискусійне обговорення проблемних питань – **3,5 бали.**
2. рефлексія за результатами виконання самостійної роботи з теми – **1,5 бала.**

Семінарське заняття 7

Тема 6. Методи та форми управління конфліктами

Питання для усного опитування та дискусії

1. Охарактеризуйте структурні методи управління конфліктами.
2. Що таке координаційні та інтегруючі механізми?
3. Охарактеризуйте стилі управління конфліктами: ухилення, поступка, примушування, компроміс, співробітництво.
4. Як визначають стратегію поведінки за моделлю Томаса-Кілмена?
5. Які типи поведінки особистості виокремлюють у конфлікті?

Методи навчання та форми поточного контролю

1. дискусійне обговорення проблемних питань — **2 бали.**
2. аудиторна письмова робота у формі виконання тестових завдань у Google формі за темою заняття — **2 бали.**
3. рефлексія за результатами виконання самостійної роботи з теми — **1 бал.**

Семінарське заняття 8

Тема 6. Методи та форми управління конфліктами

Питання для усного опитування та дискусії

1. Що таке внутрішньоособистісні методи вирішення конфліктів?
2. Охарактеризуйте персональні методи управління конфліктами.
3. Які чотири етапи проведення переговорів ви знаєте?
4. Охарактеризуйте моделі поведінки в процесі переговорів.
5. Яким методам вирішення конфліктів слід надати перевагу в маркетинговому середовищі і чому?

Методи навчання та форми поточного контролю

1. дискусійне обговорення проблемних питань – **2 бали.**
2. аудиторна письмова робота у формі виконання тестових завдань у Google формі за темою заняття – **2 бали.**
3. рефлексія за результатами виконання самостійної роботи з теми – **1 бал.**

Семінарське заняття 9

Тема 7. Профілактика конфліктів в організації

Питання для усного опитування та дискусії

1. Що таке профілактика конфліктів і які її основні напрями?
2. Як залучення керівників середньої ланки сприяє профілактиці конфліктів?
3. Яким чином удосконалення організаційних структур управління знижує конфліктність?
4. Що таке стратегія управління персоналом і як вона пов'язана з профілактикою конфліктів?
5. Охарактеризуйте кадрову роботу і підбір кадрів як інструменти профілактики.
6. Що таке управління компетентністю на рівні організації та особистості?
7. Які складові компонентів компетенції особистості?

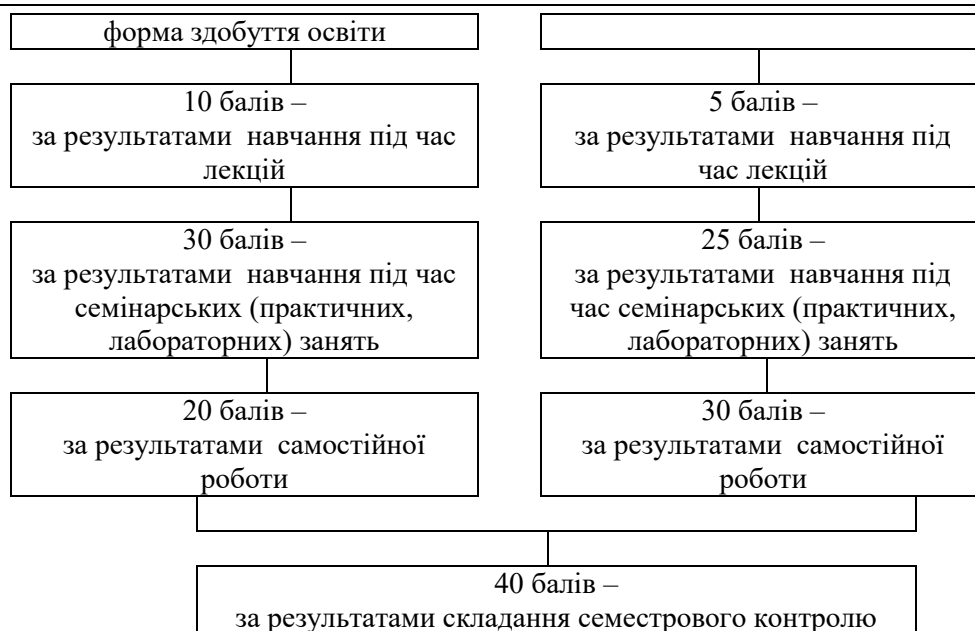
	<p>8. Охарактеризуйте етапи життєвого циклу компетенції. 9. Які специфічні інструменти профілактики конфліктів застосовуються в маркетингу? 10. Як комунікаційна культура організації впливає на рівень конфліктності?</p> <p style="text-align: center;">Методи навчання та форми поточного контролю</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. дискусійне обговорення проблемних питань — 1,5 бали. 2. вирішення кейсу із застосуванням сучасних інформаційних технологій — 3 бали. 3. рефлексія за результатами виконання самостійної роботи з теми — 0,5 бала. <p style="text-align: center;">Кейс:</p> <p style="text-align: center;">Профілактика конфліктів у маркетинговому агентстві</p> <p>Ситуація: Маркетингове агентство «Прогрес» зіткнулось зі зростанням плинності кадрів та частими конфліктами між командами. Причини: нечіткий розподіл обов'язків між відділами контенту, дизайну та аналітики; відсутність єдиних стандартів роботи; різне бачення пріоритетів у менеджерів і виконавців.</p> <p>Завдання для студентів:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Аналіз: Визначте основні причини конфліктів у агентстві. Проаналізуйте, які напрями профілактики варто застосувати. Оцініть стан системи управління персоналом агентства. 2. Пропозиція рішень: Запропонуйте заходи щодо вдосконалення організаційної структури. Розробіть елементи кадрової політики, що сприятимуть зниженню конфліктності. Визначте компетенції, розвиток яких знизить конфліктність персоналу. 3. Дискусія: Чи можна повністю усунути конфлікти в організації? Як створити культуру конструктивного вирішення конфліктів у маркетинговому середовищі? <p>Мета кейсу: Розвинути навички проектування систем профілактики конфліктів та управління персоналом у маркетингових організаціях.</p>
<p style="text-align: center;">Самостійна робота студентів</p>	<p style="text-align: center;">Тема 1. Розвиток науки про конфлікт як навчальної дисципліни</p> <p>Завдання 1. Практична вправа Підготуйте есе (1–1,5 стор.) на тему: «Роль конфліктологічних знань у маркетинговій діяльності». Висвітліть: (1) яке значення конфліктологія має для маркетолога; (2) які функції конфлікту можна використати з користю; (3) наведіть 2–3 конкретних приклади конфліктів у маркетингу з реальної практики.</p> <p style="text-align: center;">Тема 2. Сутність конфлікту та його структура</p> <p>Завдання 1. Практична вправа Оберіть реальний або вигаданий маркетинговий конфлікт (між компанією та споживачем, між відділами, у каналі збуту). Складіть структурну модель конфлікту: визначте конфліктну ситуацію та інцидент, суб'єктів та об'єкт конфлікту, позиції сторін, визначте загальну формулу конфлікту та умови виникнення.</p> <p style="text-align: center;">Тема 3. Види конфліктів та причина їх виникнення</p> <p>Завдання 1. Практична вправа Складіть класифікаційну таблицю: для кожного виду конфлікту (внутрішньоособистісний, міжособистісний, між особистістю і групою,</p>

	<p>міжгруповий) наведіть конкретний приклад із маркетингового середовища, зазначте об'єктивні та суб'єктивні причини виникнення та можливі наслідки.</p> <p>Тема 4. Динаміка конфлікту та механізм його виникнення</p> <p>Завдання 1. Практична вправа Оберіть публічний конфлікт між брендом і споживачами (у соціальних мережах чи в ЗМІ). Проаналізуйте динаміку конфлікту: визначте етапи та фази, виявіть конфліктогени, що його спровокували, застосуйте трансактний аналіз до ключових комунікативних взаємодій, визначте формулу конфлікту.</p> <p>Тема 5. Процес управління конфліктами</p> <p>Завдання 1. Практична вправа Розробіть картографічний аналіз конфлікту між компанією-виробником і роздрібним торговцем щодо ціноутворення на товар: визначте учасників, їхні потреби та побоювання, складіть схему діагностики конфлікту, запропонуйте технологію регулювання та алгоритм управлінського рішення.</p> <p>Тема 6. Методи та форми управління конфліктами</p> <p>Завдання 1. Практична вправа Підготуйте порівняльну характеристику (у формі таблиці або схеми) методів управління конфліктами: структурних, міжособистісних, внутрішньоособистісних. Для кожного методу зазначте: опис, переваги, недоліки, приклад застосування в маркетинговій практиці. Визначте, який метод є найбільш ефективним для вирішення конфлікту у каналі розподілу і обґрунтуйте свою відповідь.</p> <p>Тема 7. Профілактика конфліктів в організації</p> <p>Завдання 1. Практична вправа Розробіть програму профілактики конфліктів для умовного маркетингового відділу компанії (10–15 осіб): визначте ключові ризики конфліктності, запропонуйте заходи в рамках стратегії управління персоналом, визначте компетенції, що потребують розвитку для зниження конфліктності, та опишіть критерії ефективності програми.</p>
--	---

Політика та контроль

<p>Політика щодо дедлайнів та здобуття балів за пропущені заняття</p>	<p>Перескладання лекцій та семінарських занять відбувається у порядку, визначеному Положенням про організацію освітнього процесу у Хмельницькому університеті управління та права імені Леоніда Юзькова, затверджене рішенням вченої ради від 29.08.2025 р., протокол №1, введене в дію наказом від 29.08.2025 р. № 523/25 (https://surl.li/liuxqd) (у новій редакції).</p> <p>Перескладання лекції: виконання завдання за темою пропущеної лекції.</p> <p>Перескладання семінарських занять: усне опитування за питаннями семінару.</p>
<p>Підсумковий контроль</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поняття конфліктології як науки та її місце в системі наукових знань. 2. Основні напрями дослідження конфліктології. 3. Позитивні та негативні функції конфлікту. 4. Зв'язок конфліктології з психологією, соціологією, менеджментом. 5. Об'єкт, предмет і методи дослідження науки про конфлікт. 6. Становлення конфліктології як науки в Україні. 7. Конфлікт як складне соціальне явище. 8. Схема перетворення спірної ситуації в конфлікт.

	<ol style="list-style-type: none"> 9. Поняття конфліктної ситуації та інциденту. 10. Загальна формула конфлікту. 11. Структурна модель конфлікту та її елементи. 12. Характеристика функціонального і дисфункціонального конфлікту. 13. Класифікація конфліктів за різними ознаками. 14. Внутрішньоособистісні конфлікти та їх особливості. 15. Міжособистісні конфлікти та їх властивості. 16. Міжгрупові конфлікти і конфлікти між особистістю і групою. 17. Відкриті та закриті конфлікти. 18. Когнітивний конфлікт і конфлікт інтересів. 19. Вертикальні та горизонтальні конфлікти. 20. Просторові, часові та суєтні межі конфлікту. 21. Об'єктивні та суб'єктивні причини виникнення конфліктів. 22. Динаміка конфлікту: етапи і фази. 23. Три формули конфліктів залежно від природи їх виникнення. 24. Поняття конфліктогенів та їх класифікація. 25. Трансактний аналіз конфліктів (Ерік Берн). 26. Три позиції трансактних взаємодій: 'Батько', 'Дорослий', 'Дитина'. 27. Поняття управління конфліктом та його головна мета. 28. Процес діагностики конфлікту. Картографічний аналіз. 29. Прогнозування, запобігання і стимулювання конфліктів. 30. Технології регулювання конфлікту. 31. Алгоритм управління конфліктом. 32. Закономірності та принципи управління конфліктами. 33. Структурні методи управління конфліктами. 34. Міжособистісні стилі вирішення конфліктів (модель Томаса-Кілмена). 35. Внутрішньоособистісні та персональні методи управління конфліктами. 36. Переговори як метод розв'язання конфліктів: чотири етапи. 37. Профілактика конфліктів: сутність і напрями. 38. Стратегія управління персоналом як засіб профілактики конфліктів. 39. Управління компетентністю як напрям профілактики конфліктів. 40. Специфіка управління конфліктами у маркетинговій діяльності. 		
<p>Критерії оцінювання</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Положення про організацію освітнього процесу у Хмельницькому університеті управління та права імені Леоніда Юзькова, затверджене рішенням вченої ради від 29.08.2025 р., протокол №1, введене в дію наказом від 29.08.2025 р. № 523/25 (https://surl.li/liuxqd) (у новій редакції). 2. Положення про систему рейтингового оцінювання результатів освітньої діяльності здобувачів вищої освіти у Хмельницькому університеті управління та права наказом від 19.02.2019 р. №74/19 (http://www.univer.km.ua/page/Polozhennya_ratings.pdf) <p>Нарахування балів студентам з навчальної дисципліни здійснюється відповідно до такої схеми:</p> <div style="text-align: center; border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px auto; width: fit-content;"> <p>Вивчення навчальної дисципліни</p> <p>↓</p> <p>100 балів</p> <p>↓</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 50%; text-align: center;">Очна (денна, вечірня)</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 50%; text-align: center;">Заочна форма здобуття освіти</td> </tr> </table> </div>	Очна (денна, вечірня)	Заочна форма здобуття освіти
Очна (денна, вечірня)	Заочна форма здобуття освіти		



Обсяг балів, здобутих здобувачем вищої освіти під час **лекцій** з навчальної дисципліни, визначається у пропорційному співвідношенні до кількості відвіданих лекцій. Загальна кількість балів визначається за формулою:

$$\sum_{л} = \Phi_{л} / \Pi_{л} \times \text{Мах}, \text{ де:}$$

$\sum_{л}$ – загальна кількість балів;

$\Phi_{л}$ – кількість фактично відвіданих лекцій;

$\Pi_{л}$ – планова кількість лекцій, визначена робочою програмою;

Мах – максимальна кількість балів, яку здобувач вищої освіти може отримати за роботу на лекціях.

Кількість балів, здобутих здобувачем вищої освіти під час **семінарських** (практичних, лабораторних) занять з навчальної дисципліни, визначається за формулою:

$$\sum_{с} = (B_1 + B_2 + \dots + B_n) / n \times K, \text{ де:}$$

$\sum_{с}$ – загальна кількість балів;

B – кількість балів, отриманих на одному занятті;

n – кількість семінарських (практичних, лабораторних) занять, визначених робочою програмою;

K – коефіцієнт, який, як правило, дорівнює 7 (для денної форми здобуття освіти) або 6 (для заочної форми здобуття освіти).

Коефіцієнт K може бути іншим з урахуванням специфіки навчальної дисципліни.

За результатами семінарського (практичного, лабораторного) заняття здобувачеві вищої освіти до відповідного документа обліку успішності виставляється кількість балів від 0 до 5 числом, кратним 0,5, яку він отримав протягом заняття.

Критерії поточного оцінювання знань студентів наведені у п. 4.3.8. Положення про організацію освітнього процесу в Хмельницькому університеті управління та права.

Обсяг балів за самостійну роботу розподіляється пропорційно за виконання 8 письмових робіт (1 письмова робота по кожній темі). Залежно від їх обсягу та складності, студент може одержати не більше 4 балів. Загалом за виконання самостійної роботи студент денної форми навчання може одержати максимально 20 балів.

Перерозподіл балів, в межах максимально можливої кількості їх

	<p>одержання за виконану самостійну роботу, наведено в табл. 1.</p> <p>Таблиця 1. Розподіл балів для самостійної роботи</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">№ з/п</th> <th rowspan="2">Алгоритм нарахування балів</th> <th colspan="7">Номер теми</th> <th rowspan="2">Усього балів</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.</td> <td>Максимальна кількість балів за одну письмову роботу з відповідної теми</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>4</td> <td>2</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>2</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Усього балів</td> <td colspan="7"></td> <td>20</td> </tr> </tbody> </table> <p>Підсумовування балів за результатами вивчення навчальної дисципліни здійснюється як правило, на підставі результатів поточного контролю;</p> <p>Семестрова оцінка із залікової навчальної дисципліни (за умови, що здобувачем за поточний контроль накопичено 36 і більше балів) обчислюється за формулою:</p> $\sum c = \text{Бпк} * 100 / 60, \text{ де:}$ <p>$\sum c$ – загальна кількість балів;</p> <p>Бпк – кількість балів, отриманих за поточний контроль.</p> <p>Здобувач освіти, який бажає отримати підсумковий бал вищий за розрахунковий (відповідно до зазначеної формули) із залікової навчальної дисципліни, має право скласти семестровий залік. У такому разі семестрова оцінка із залікової навчальної дисципліни обчислюється шляхом додавання накопичених здобувачем освіти балів з поточного та семестрового контролю.</p> <p>У разі отримання здобувачем вищої освіти на заліку підсумкової оцінки, що є нижчою ніж розрахункова, йому виставляється розрахункова оцінка.</p>									№ з/п	Алгоритм нарахування балів	Номер теми							Усього балів	1	2	3	4	5	6	7	1.	Максимальна кількість балів за одну письмову роботу з відповідної теми	2	2	4	2	4	4	2	20		Усього балів								20
№ з/п	Алгоритм нарахування балів	Номер теми							Усього балів																																					
		1	2	3	4	5	6	7																																						
1.	Максимальна кількість балів за одну письмову роботу з відповідної теми	2	2	4	2	4	4	2	20																																					
	Усього балів								20																																					
Можливість визнання результатів неформальної освіти	<p>Здобувачу вищої освіти визнаються результати неформальної освіти за тематикою, пов'язаною з навчальною дисципліною, у порядку, визначеному Положенням про порядок визнання результатів навчання у Хмельницькому університеті управління та права імені Леоніда Юзькова, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти (https://surl.li/fxneax) (за умови наявності сертифікату). Кількість зарахованих балів залежить від тематики онлайн курсу.</p> <p>Здобувачу вищої освіти можуть визнаватись результати участі у: конкурсі, науково-практичній конференції, тренінгу, турнірі, брейн-рингу тощо. Кількість зарахованих балів залежить від тривалості та тематики заходу.</p>																																													
Політика академічної доброчесності	<p>Розділ «Академічна доброчесність» на сайті Університету http://univer.km.ua/page.php?pid=188</p>																																													
Політика врегулювання конфліктів	<p>Етичний кодекс Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, затверджений рішенням вченої ради університету 27 травня 2020 року, протокол № 9, введений в дію наказом від 27.05.2020 р. № 201/20 (http://univer.km.ua/doc/Etichniy_kodeks.pdf)</p>																																													
Зворотній зв'язок	<p>1. Під час аудиторних занять, консультацій. 2. За допомогою анкетування після завершення вивчення навчальної дисципліни, регулярних анкетувань студентів, що проводяться в університеті.</p>																																													

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ:

РОЗРОБНИКИ

доцент кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку, кандидатка економічних наук, доцентка **Євгена ЗАБУРМЕХА**

**ГАРАНТ
ОСВІТНЬОЇ
ПРОГРАМИ**

професор кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій, доктор економічних, професор **Світлана КОВАЛЬЧУК**

СХВАЛЕНО

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