

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Волинський національний університет імені Лесі Українки**  
**Географічний факультет**  
**Кафедра готельно-ресторанної справи, туризму і рекреації**

**СИЛАБУС**

**нормативного освітнього компонента**

**УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ І КОНФЛІКТОЛОГІЯ**

<b>підготовки</b>	<b>бакалавра</b>
<b>спеціальності</b>	<b>ІЗ Туризм та рекреація</b>
<b>освітньо-професійної програми</b>	<b>Туризм</b>

**Силабус освітнього компонента «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ І КОНФЛІКТОЛОГІЯ»** підготовки бакалавра, галузі знань J Транспорт та послуги, спеціальності J3 Туризм та рекреація, за освітньо-професійною програмою Туризм

**Розробник:** Безсмертнюк Т. П., доцент кафедри готельно-ресторанної справи, туризму і рекреації, кандидат географічних наук, доцент

**Погоджено**

Гарант освітньо-професійної програми:



Ільїн Л. В.

**Силабус освітнього компонента затверджено на засіданні кафедри готельно-ресторанної справи, туризму і рекреації**  
протокол № 1 від 26 серпня 2025 р.

Завідувач кафедри:



Ільїн Л. В.

## I. Опис освітнього компонента

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітньо-професійна програма, освітній рівень	Характеристика освітнього компонента
Денна форма здобуття освіти	Галузь знань: J Транспорт та послуги Спеціальність: J3 Туризм та рекреація Освітньо-професійна програма: Туризм Освітній рівень: перший (бакалаврський)	<b>Нормативний</b>
Кількість годин/кредитів 120/4		<b>Рік навчання – 3</b>
		<b>Семестр – 6</b>
		<b>Лекції – 22 год.</b>
		<b>Практичні – 38 год.</b>
		<b>Самостійна робота – 52 год.</b>
ІНДЗ: немає		<b>Консультації – 8 год.</b>
		<b>Форма контролю: екзамен</b>
Мова навчання		Українська

## II. Інформація про викладача

*III:* Безсмертнюк Тарас Петрович

*Науковий ступінь:* кандидат географічних наук

*Вчене звання:* доцент

*Посада:* доцент кафедри готельно-ресторанної справи, туризму і рекреації

*Контактна інформація викладача:*

Номер мобільного зв'язку: 0667009523

Електронна адреса: bezsmertniuk.taras@vnu.edu.ua

*Дні занять* (посилання: <http://94.130.69.82/cgi-bin/timetable.cgi>)

## III. Опис освітнього компонента

### 1. Анотація освітнього компонента.

Освітній компонент «Управління персоналом і конфліктологія» є нормативним і належить до циклу професійної підготовки за освітньо-професійною програмою «Туризм» спеціальності J3 Туризм і рекреація галузі знань J Транспорт та послуги.

Освітній компонент спрямований на формування у здобувачів системи знань і практичних навичок у сфері управління персоналом та ефективного вирішення конфліктів у туристичному бізнесі. У межах освітнього компонента розглядаються сучасні підходи до кадрового менеджменту, формування команд, мотивації персоналу, а також природа, типологія та методи управління конфліктами. Особлива увага приділяється специфіці конфліктів у сфері обслуговування та взаємодії з клієнтами.

### 2. Пререквізити та постреквізити освітнього компонента.

Пререквізити: вивчення освітнього компонента базовано на таких попередніх освітніх компонентах як «Економічна теорія», «Менеджмент туризму».

Постреквізити освітнього компонента: компетентності, що здобуваються під час вивчення цього освітнього компонента, потрібні для вивчення освітніх компонентів «Аналіз діяльності підприємств туризму», «Планування та організація туристичного бізнесу», «Переддипломна практика».

### 3. Мета і завдання освітнього компонента.

*Мета* освітнього компонента: формування у здобувачів освіти компетентностей щодо ефективного управління персоналом та конструктивного вирішення конфліктів у сфері туризму.

*Завдання* освітнього компонента: засвоєння теоретичних основ управління персоналом; формування навичок підбору, адаптації та розвитку працівників; оволодіння методами мотивації персоналу; вивчення принципів формування ефективної команди;

розуміння природи та причин конфліктів; опанування методів діагностики конфліктів; формування навичок управління конфліктами; розвиток умінь ведення переговорів і медіації.

#### 4. Компетентності. Програмні результати навчання. *Soft skills*.

*Загальні компетентності:*

ЗК 03. Здатність діяти соціально відповідально та свідомо;

ЗК 08. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;

ЗК 09. Вміння виявляти, ставити і вирішувати проблеми;

ЗК 12. Навички міжособистісної взаємодії;

ЗК 13. Здатність планувати та управляти часом;

ЗК 14. Здатність працювати в команді та автономно.

*Фахові компетентності:*

ФК 16. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях;

ФК 22. Розуміння принципів, процесів і технологій організації роботи суб'єкта туристичної індустрії та її підсистем;

ФК 23. Здатність забезпечувати безпеку туристів у звичайних та складних формажорних обставинах;

ФК 26. Здатність визначати індивідуальні туристичні потреби, використовувати сучасні технології обслуговування туристів та вести претензійну роботу;

ФК 27. Здатність до співпраці з діловими партнерами і клієнтами, уміння забезпечувати з ними ефективні комунікації.

*Результати навчання:*

РН 6. Застосовувати у практичній діяльності принципи і методи організації та технології обслуговування туристів;

РН 12. Застосовувати навички продуктивного спілкування зі споживачами туристичних послуг;

РН 15. Проявляти толерантність до виявлення альтернативних принципів та методів виконання професійних завдань;

РН 16. Діяти у відповідності з принципами соціальної відповідальності та громадянської свідомості;

РН 17. Управляти своїм навчанням з метою самореалізації в професійній туристичній сфері;

РН 19. Аргументовано відстоювати свої погляди у розв'язанні професійних завдань;

РН 20. Виявляти проблемні ситуації і пропонувати шляхи їх розв'язання;

РН 21. Приймати обґрунтовані рішення та нести відповідальність за результати своєї професійної діяльності.

*Soft skills освітнього компонента:* комунікативні навички; емоційний інтелект; критичне мислення; лідерство; командна робота; стресостійкість; навички переговорів; адаптивність; відповідальність за прийняття рішень.

#### 5. Структура освітнього компонента.

Назви змістових модулів і тем	Усього	Лек.	Практ.	Сам. роб.	Конс.	Форма контролю* /Бали
<b>Змістовий модуль 1. Управління персоналом у туристичному бізнесі</b>						
Тема 1. Теоретичні основи управління персоналом	8	2	2	4	–	УО, ДС/5
Тема 2. Кадрова політика туристичного підприємства	8	2	2	4	–	УО, ДС/5
Тема 3. Планування, підбір і адаптація персоналу	11	2	4	4	1	РМГ, ДС/5
Тема 4. Мотивація та	11	2	4	4	1	ДП, ДС/5

стимулювання працівників						
Тема 5. Оцінювання та розвиток персоналу	15	2	6	6	1	РЗ/К, РМГ, ДС/10
Тема 6. Лідерство та управління командою	11	2	4	4	1	РЗ/К, РМГ, ДС/5
Разом за змістовим модулем 1	64	12	22	26	4	35
<b>Змістовий модуль 2. Конфліктологія та управління конфліктами</b>						
Тема 7. Сутність, функції та види конфліктів	8	2	2	4	–	УО, ДС/5
Тема 8. Причини виникнення конфліктів у туристичному бізнесі	8	2	2	4	–	УО, ДС/5
Тема 9. Динаміка розвитку конфлікту	9	2	2	4	1	РЗ/К, РМГ, ДС/5
Тема 10. Методи діагностики конфліктів	9	2	2	4	1	РМГ, ДС/5
Тема 11. Стратегії та методи управління конфліктами	7	–	2	4	1	УО, ДС/5
Тема 12. Переговори як спосіб вирішення конфліктів. Медіація та профілактика конфліктів	15	2	6	6	1	РЗ/К, РМГ, ДС/10
Разом за змістовим модулем 2	56	10	16	26	4	35
<b>Види підсумкових робіт</b>						
Модульна контрольна робота № 1						МКР, Т/15
Модульна контрольна робота № 2						МКР, Т/15
<b>Усього годин / Балів</b>	<b>120</b>	<b>22</b>	<b>38</b>	<b>52</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

\*Форми контролю: ДС – дискусія; ДБ – дебати; Т – тести; РМГ – робота в малих групах; РЗ/К – розв’язування задач/кейсів; УО – усне опитування; ДП – доповідь з презентацією; МКР – модульна контрольна робота.

### **6. Завдання для самостійного опрацювання.**

Самостійна робота здобувачів освіти є обов’язковою складовою освітнього компонента та спрямована на поглиблення теоретичних знань та формування практичних компетентностей.

Самостійна робота з освітнього компонента передбачає:

- опрацювання теоретичного матеріалу (вивчення рекомендованих підручників, навчальних посібників та наукових статей; конспектування основних понять і категорій; опрацювання лекційних матеріалів та презентацій);
- підготовка до практичних занять, дискусій, роботи в групах, опитування;
- виконання домашніх завдань;
- опрацювання окремих тем або питань, що попередньо не обговорювалися та не розглядалися на заняттях;
- підготовка до поточного та підсумкового контролю (виконання тестових завдань; систематизація вивченого матеріалу; повторення навчального матеріалу; підготовка до модульного контролю та екзамену).

Контроль самостійної роботи здобувачів освіти здійснюється на практичних заняттях у формі поточного контролю та перевірки якості виконання домашніх завдань. Оцінювання самостійної роботи здійснюється в межах поточного оцінювання на практичних заняттях, підсумкового контролю на модульних контрольних роботах та екзамену.

#### *Перелік питань та завдань для самостійної роботи*

Підготовка есе «Роль персоналу у формуванні якості туристичних послуг».

Аналіз кадрової політики реального туристичного підприємства.

Розробка профілю посади (менеджер з туризму).  
Складання програми адаптації нового працівника.  
Аналіз мотиваційних систем у сфері туризму.  
Підготовка кейсу «Конфлікт у туристичній компанії».  
Аналіз причин конфліктів у сфері обслуговування.  
Розробка стратегії вирішення конфлікту.  
Моделювання переговорів (рольова гра).  
Підготовка презентації «Методи профілактики конфліктів».

#### **IV. Політика оцінювання**

Основні принципи організації поточного й підсумкового контролю знань здобувачів освіти розкриває «Положення про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів освіти Волинського національного університету імені Лесі Українки» (посилання: <https://hell.your-objectstorage.com/vnustorage/s3fs-public/inline-files/2025-pro-potochne-i-pidsumk.otsinyuvannya.pdf>).

##### *Політика викладача щодо здобувача освіти*

Здобувач освіти зобов'язаний в повному обсязі оволодіти знаннями, вміннями, практичними навичками та компетентностями з освітнього компонента «Правове регулювання туристичної діяльності». При вивченні освітнього компонента «Правове регулювання туристичної діяльності» необхідно спиратися на конспект лекцій, рекомендовану основну та додаткову навчальну, наукову літературу. Вітається використання інших джерел з альтернативними поглядами на ті чи інші питання задля формування продуктивної дискусії з проблем навчальної дисципліни. Високо оцінюється прагнення здобувачів вищої освіти: активно працювати на практичних заняттях (брати участь в обговоренні дискусійних питань); повною мірою долучатися до активних форм навчання; відпрацьовувати пропущені практичні заняття.

Здобувач освіти зобов'язаний відвідувати заняття всіх видів відповідно до встановленого розкладу з метою поточного та підсумкового оцінювання знань, не запізнюватися, мати відповідний зовнішній вигляд. У разі відсутності через хворобу надати відповідну довідку. Здобувач вищої освіти повинен дотримуватися навчальної етики, поважно ставитися до учасників процесу навчання, бути толерантним, доброзичливим, виваженим у спілкуванні зі здобувачами освіти та викладачами, уважним і дотримуватися дисципліни та часових (строкових) параметрів навчального процесу.

Недопустимо: пропуски та запізнення на заняття; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття (крім випадків, передбачених методичними рекомендаціями викладача); списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання, наявність незадовільних оцінок за 50% і більше зданого теоретичного і практичного матеріалу.

##### *Політика щодо академічної доброчесності*

Обов'язковою вимогою є дотримання норм академічної доброчесності. Дотримання принципів академічної доброчесності здобувачами освіти передбачає: самостійне виконання навчальних завдань поточного та підсумкового контролю без використання зовнішніх джерел інформації (наприклад, окрім випадків, дозволених викладачем, підготовки практичних завдань під час заняття); надання достовірної інформації про результати власної (наукової) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації. Списування під час модульних контрольних робіт та екзамену заборонені (в т. ч. із використанням мобільних пристроїв). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час онлайн тестування.

Політика, стандарти та процедури дотримання академічної доброчесності у Волинському національному університеті імені Лесі Українки знайшли своє відображення в «Кодексі академічної доброчесності Волинського національного університету імені Лесі

Українки» (посилання: <https://ra.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/Kodeks-akademichnoyi-dobrochesnosti.pdf>).

Вимоги до академічної доброчесності визначаються Положенням про систему запобігання та виявлення академічного плагіату у науково-дослідній діяльності здобувачів вищої освіти і науково-педагогічних працівників Волинського національного університету імені Лесі Українки (посилання: <http://ra.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/03/polozhennya-pro-antyplagiat.pdf>).

#### *Політика щодо дедалайнів та перекладання*

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Пропущені заняття відпрацьовувати у визначений викладачем час. Перекладання будь-яких видів робіт, передбачених силабусом освітнього компонента, з метою підвищення підсумкової модульної оцінки, не дозволяється. Терміни підсумкового контролю, ліквідації академічної заборгованості визначає розклад заліково-екзаменаційної сесії.

#### *Політика щодо визнання результатів навчання, отриманих у формальній, неформальній та інформальній освіті*

Результати навчання, здобуті шляхом формальної, неформальної та/або інформальної освіти, визнаються у Волинському національному університеті імені Лесі Українки на основі Порядку визнання результатів навчання, отриманих у формальній, неформальній та/або інформальній освіті у Волинському національному університеті імені Лесі Українки (посилання: <https://surl.li/moqiac>).

Визнання результатів навчання, отриманих у формальній освіті, можливе: під час переведення здобувача освіти з іншого закладу вищої освіти; під час переведення, поновлення здобувача освіти до Волинського національного університету імені Лесі Українки; за результатами навчання в рамках програм академічної мобільності, програм «Подвійний диплом»; за результатами вступу на перший (бакалаврський) рівень на базі освітнього рівня «фаховий молодший бакалавр», освітньо-кваліфікаційного рівня «молодший спеціаліст»; за результатами навчання, здобутими з використанням елементів дуальної освіти; під час навчання здобувача освіти у двох і більше закладах освіти або освітньо-професійних програм.

Результати навчання, здобуті шляхом неформальної та/або інформальної освіти, визнаються у Волинському національному університеті імені Лесі Українки шляхом валідації. Визнанню можуть підлягати такі результати навчання, отримані в неформальній освіті, які за тематикою, обсягом вивчення та змістом відповідають як освітньому компоненту в цілому, так і його окремому розділу, темі (темам), які передбачені силабусом освітнього компонента.

Визнання результатів навчання, отриманих у неформальній та/або інформальній освіті, відбувається в семестрі, що передує семестру початку вивчення освітнього компонента, або під час вивчення ОК, але довший термін, наприклад, не пізніше 01 грудня та 01 травня, враховуючи ймовірність непідтвердження здобувачем результатів такого навчання.

## **V. Підсумковий контроль**

Форма підсумкового контролю – екзамен. Якщо підсумкова оцінка (бали) з освітнього компонента як сума підсумкових модульних оцінок становить не менше як 75 балів, то, за згодою здобувача освіти, вона може бути зарахована як підсумкова оцінка з освітнього компонента. За бажанням підвищити рейтинг здобувач освіти складає іспит в усній формі за екзаменаційними білетами. В білеті 3 питання, кожне з яких оцінюється у 10 балів. За результатами підсумкового контролю від загальної суми балів, набраної студентом протягом семестру, віднімаються результати модульних контрольних робіт і додаються бали, набрані на екзамені. Екзаменаційна оцінка визначається в балах за результатами виконання екзаменаційних завдань за шкалою від 0 до 30.

*Перелік питань до екзамену*

1. Сутність, зміст та еволюція управління персоналом як наукової категорії.
2. Основні функції та принципи управління персоналом.
3. Системний підхід до управління персоналом організації.
4. Особливості управління персоналом у сфері туризму.
5. Сутність та роль кадрової політики у системі управління підприємством.
6. Основні типи та моделі кадрової політики.
7. Принципи формування кадрової політики туристичного підприємства.
8. Стратегічний аспект кадрової політики в умовах конкурентного середовища.
9. Сутність і значення кадрового планування.
10. Методи визначення потреби в персоналі.
11. Сучасні підходи до підбору персоналу.
12. Етапи та інструменти адаптації працівників у організації.
13. Теоретичні засади мотивації трудової діяльності.
14. Змістовні та процесуальні теорії мотивації.
15. Система матеріального та нематеріального стимулювання персоналу.
16. Особливості мотивації персоналу у сфері туризму.
17. Сутність та методи оцінювання персоналу.
18. Атестація як інструмент оцінювання діяльності працівників.
19. Управління професійним розвитком персоналу.
20. Формування та розвиток кадрового потенціалу підприємства.
21. Сутність лідерства та його відмінність від управління.
22. Класичні та сучасні теорії лідерства.
23. Стили управління та їх вплив на ефективність діяльності колективу.
24. Формування та розвиток ефективної команди в туристичному підприємстві.
25. Конфлікт як соціально-психологічне явище: сутність та структура.
26. Основні функції конфлікту в організації.
27. Класифікація конфліктів за різними ознаками.
28. Роль конфліктів у розвитку організації.
29. Об'єктивні та суб'єктивні причини конфліктів.
30. Специфіка конфліктів у сфері туристичних послуг.
31. Організаційні та міжособистісні конфлікти.
32. Вплив комунікаційних бар'єрів на виникнення конфліктів.
33. Основні стадії розвитку конфлікту.
34. Динаміка конфліктної взаємодії.
35. Ескалація та деескалація конфлікту.
36. Наслідки конфліктів для організації.
37. Сутність діагностики конфліктів.
38. Методи аналізу конфліктних ситуацій.
39. Інструменти виявлення причин конфліктів.
40. Оцінка рівня конфліктності в організації.
41. Основні стратегії поведінки у конфлікті.
42. Методи управління конфліктами в організації.
43. Конструктивні та деструктивні способи вирішення конфліктів.
44. Роль керівника у процесі управління конфліктами.
45. Сутність та функції переговорного процесу.
46. Основні етапи переговорів.
47. Тактики та стратегії ведення переговорів.
48. Особливості переговорів у конфліктних ситуаціях.
49. Медіація як альтернативний спосіб вирішення конфліктів.
50. Основні принципи та етапи медіації.
51. Профілактика конфліктів в організації.

## 52. Формування конфліктологічної компетентності персоналу.

### VI. Шкала оцінювання

Оцінка знань здобувачів освіти здійснюється за 100-бальною шкалою.

Оцінка в балах	Лінгвістична оцінка	Оцінка за шкалою ECTS	
		оцінка	пояснення
90–100	<b>Відмінно</b>	<b>A</b>	відмінне виконання
82–89	<b>Дуже добре</b>	<b>B</b>	вище середнього рівня
75–81	<b>Добре</b>	<b>C</b>	загалом хороша робота
67–74	<b>Задовільно</b>	<b>D</b>	непогано
60–66	<b>Достатньо</b>	<b>E</b>	виконання відповідає мінімальним критеріям
1–59	<b>Незадовільно</b>	<b>Fx</b>	необхідне перескладання

### VII. Рекомендована література та інтернет-ресурси

Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом : навчальний посібник. Київ : ФОП Ямчинський О. В., 2020. 466 с.

Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : ФОП Ямчинський О. В., 2022. 371 с.

Єременко Л. В., Ісакова О. І. Конфліктологія: посібник для самостійної роботи студентів. Мелітополь : ФОП Однорог Т. В., 2020. 266 с.

Жук О. Управління людськими ресурсами : навч. посібник. Львів : Видавець ФОП Марченко Т. В., 2021. 338 с.

Криворучко С. Рекрутинг персоналу. Від азів до професійності : монографія. Київ : Гнозіс, 2023. 692 с.

Лук'янихін В. О. Менеджмент персоналу : навчальний посібник. Суми : «Університетська книга», 2023. 592 с.

Менеджмент персоналу: навчальний посібник / Укл. О. В. Безпалько, А. Д. Бергер, Т. М. Березянюк, Ю. М. Гринюк, Д. Г. Грищенко, О. І. Драган, А. С. Зеніна-Біліченко, Л. М. Мазник, Л. І. Тертична, О. М. Соломка, О. А. Чигринець [За. заг. ред. О. І. Драган]. Київ, 2022. 612 с.

Петрінко В. С. Конфліктологія: курс лекцій, енциклопедія, програма, таблиці. Навчальний посібник. Ужгород, 2020. 360 с.

Скібіцька Л. І. Тайм-менеджмент : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ : Кондор, 2021. 525 с.

Тихомирова Є. Б., Постолюк С. Р. Конфліктологія та теорія переговорів : підручник. Суми : Університетська книга, 2023. 240 с.

Управління персоналом: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. А. Хілуха, П. М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк: ЛНТУ, 2023. 414 с.

Фішер Р., Юрі В., Паттон Б. Перемовини без поразки: гарвардський метод. Київ : ВД «Сварог», 2023. 248 с.

Яхно Т. П., Куревіна І. О. Конфліктологія та теорія переговорів : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2021. 168 с.

Бібліотека Волинського національного університету імені Лесі Українки. URL: <https://library.vnu.edu.ua/>

Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>

Інтернет-портал для управлінців. URL: <http://www.management.com.ua>

Онлайн-платформа професійного розвитку «Prometheus». URL: <https://prometheus.org.ua/>