

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ ТА МЕДІАЦІЯ»



Ступінь освіти	<u>доктор філософії</u>
Спеціальність	<u>всі</u>
Освітня програма	<u>всі</u>
Тривалість викладання	<u>7 чверть</u>
Кількість кредитів	<u>4 кредити ЄКТС (120 годин)</u>
Заняття:	
лекції:	<u>3 години на тиждень</u>
практичні:	<u>2 години на тиждень</u>
Мова викладання	<u>українська</u>

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»: <https://palsg.nmu.org.ua/ua/PhD/phd.php>

Кафедра, що викладає: Державного управління і місцевого самоврядування (ДУМС)



Викладачі:

Липовська Наталія Анатоліївна

д. держ. упр., професор, професор кафедри

Персональна сторінка

E-mail: Lypovska.N@nmu.one

1. Анотація до курсу

Предметом вивчення навчальної дисципліни «Управління конфліктами та медіація» є психологічні особливості запобігання та розв'язання конфліктів. Під час вивчення цієї дисципліни Ви ознайомитеся з теоретичними підходами, експериментальними та прикладними дослідженнями в галузі психології конфліктів; оволодієте методами психодіагностики в роботі з персоналом організації; ознайомитеся з основними психологічними закономірностями управлінської діяльності під час конфліктів; опануєте методами та технологіями медіації; оволодієте навичками постановки і вирішення дослідницьких завдань в галузі психології конфліктів, знаннями, які відображають зміст і структуру управління; усвідомите роль та значущість психологічних компонентів; набудете умінь і навичок ефективного вирішення конфліктів.

2. Мета та завдання курсу

Сформувати здатність особи розв'язувати складні задачі і проблеми у галузі управління конфліктами, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

Завдання курсу:

– **знати і розуміти:** сутність концепцій, парадигм та методологію управління конфліктами; вітчизняний досвід формування та реалізації управління конфліктами, взаємозв'язок між системою управління конфліктами та розвитком психологічних компетенцій;

– **вміти:** ідентифікувати проблеми управління конфліктами; коректно застосовувати термінологію у сфері управління конфліктами; критично аналізувати тенденції розвитку конфліктів; практично застосовувати сучасний теоретико-методичний інструментарій, концепції та підходи для аналізу сучасного стану, ризиків та викликів, що виникають у процесі організаційної діяльності, застосовувати технології медіації.

3. Результати навчання

Дисциплінарні результати навчання:

- Продемонструвати *знання* характерних особливостей управління конфліктами та *розуміння* основ медіації.
- Продемонструвати *розуміння* психологічних особливостей учасників конфлікту, вміння *аналізувати* особистісні властивості та якості.
- Усвідомити підходи до *оцінювання* конфліктного стану колективу.
- Продемонструвати *розуміння* сутності формування позитивного соціально-психологічного клімату, здатність практично *застосовувати* методи та інструменти управління конфліктами та медіації.
- Продемонструвати вміння формувати соціально-психологічний клімат у колективі, *аналізувати* проблемну ситуацію, здійснювати *аналіз* альтернатив і *розробляти* алгоритм вирішення конфліктної ситуації.
- Продемонструвати *знання* характерних особливостей запобігання конфліктам.

4. Структура курсу

Тижні	Тематика занять	Вид занять	Ресурси	Оцінка
1	Вступ до курсу Мета, завдання, результати Політика курсу Навчальні матеріали Система та критерії оцінювання	Лекція	Силабус Презентація курсу Методичні рекомендації Рекомендовані джерела ККР для проведення заліку	–
	Тема 1. Психологія конфліктів як прикладна галузь психологічних знань		Презентація за темою Рекомендовані джерела	0-5
2	Тема 2. Психологічні закономірності управління конфліктами.	Лекція, Практичне заняття	Презентація за темою Рекомендовані джерела Спеціалізовані веб-ресурси	0-5
3	Тема 3. Психологічні аспекти медіації.	Лекція, Практичне заняття	Презентація за темою Рекомендовані джерела Спеціалізовані веб-ресурси	–
4	Тема 4. Медіатор як суб'єкт управління.	Лекція, Практичне заняття	Презентація за темою Рекомендовані джерела	0-5
5	Тема 5. Організаційна поведінка	Лекція, Практичне заняття	Презентація за темою Рекомендовані джерела	0-5
6	Тема 6. Психологія ділового спілкування.	Лекція, Практичне заняття	Презентація за темою Рекомендовані джерела	0-5
7	Тема 7. Психогігієна в управлінні.	Лекція, Практичне заняття	Презентація за темою Рекомендовані джерела	0-5
8	Тема 8. Управління конфліктами.	Лекція, Практичне заняття	Презентація за темою Рекомендовані джерела	0-5
11	Підведення підсумків вивчення дисципліни	Практичне заняття	Силабус ККР для проведення заліку Анкети у MS Forms	0-5

Індивідуальні завдання:

Творча робота (індивідуальний проект) є обов'язковою частиною самостійної роботи слухача.

Написання та захист творчої роботи є обов'язковою складовою навчальної програми нормативного курсу «Психологія управління». Виконання цієї роботи зорієнтоване на практичне

застосування слухачами знань і компетенцій, здобутих в процесі лекційних і практичних занять, самостійного опрацювання навчальних матеріалів, поглиблення їх вмінь та навичок з даної дисципліни.

Орієнтовна структура індивідуальної творчої роботи:

Титул.

Зміст.

Вступ – визначається тема дослідження, формулюються цілі та завдання дослідження;

Розділи (не менше 2) – відповідно до поставлених завдань розкриваються основні положення дослідження;

Висновки – на основі проведеного дослідження формулюються основні висновки, визначаються проблеми та пропонуються шляхи їх вирішення;

Список використаної літератури.

Обов'язковими є посилання під час цитування інших джерел інформації, використання, раніше висловленої, у медіа та науковому просторі позиції, тощо.

Завдання 1. Есе “Місце та роль психології в управлінні організованою діяльністю людей”.

Завдання 2. Дати порівняльну характеристику психологічних аспектів організованої діяльності.

Завдання 3. На основі вивченої теми, здобувачам освіти пропонується вирішити ситуаційну вправу.

Вихідний матеріал для роботи:

Психологія управління має витoki з порівняно молоді науки – психології (науки про душу) – та є її галуззю.

У процесі свого самостійного становлення та розвитку вона пережила декілька історичних періодів. У кожному періоді передбачалась участь людини в процесі управління. Дана засада обумовила виникнення різних підходів до визначення предмету психології управління: інженерно-психологічний, соціально-психологічний, суб'єкт-об'єктний.

Психологія управління – галузь психологічної науки, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності. Відтак, вона є тісно пов'язаною з менеджментом. Новою галуззю психології управління виступила психологія менеджменту.

Завдання:

1. Уявіть себе оратором, що пропагує новий науковий напрямок – психологію менеджменту. На цій підставі складіть тези свого публічного виступу серед колег по роботі (колектив до 10 осіб).

2. Під час виконання роботи:

- наведіть визначення поняття «психологія», її засновника;
- назвіть періоди формування медіації;
- визначте об'єкт і предмет медіації;
- наведіть основні складові напрями формування медіації;
- визначте, на Вашу думку, які основні риси притаманні управлінню конфліктами.

Завдання 4. Сформувати психологічний контекст структури діяльності керівника.

Завдання 5. Проаналізувати етапи дії принципу Пітера та його особливості.

Завдання 6. На основі вивченої теми, здобувачам освіти пропонується вирішити ситуаційну вправу.

Вихідний матеріал для роботи:

Менеджер в організації, який є суб'єктом здійснення управлінської діяльності, грає ролі, які полягають у тому, що менеджер отримує, збирає інформацію про зовнішнє і внутрішнє середовище, розповсюджує інформацію у вигляді фактів та нормативних настанов, а також роз'яснює політику, основні цілі організації, тобто виступає її представником. Результати роботи залежать від того, наскільки менеджер володіє інформацією, наскільки ясно і чітко доводить інформацію до членів організації.

Завдання:

- визначте склад структури діяльності керівника у психологічному контексті;
- охарактеризуйте управлінські відносини та їх психологічні закономірності.

Завдання 7. Порівняти критерії стабільності трудового колективу. Визначити, яким чином можна

забезпечити стабільність трудового колективу в сучасних умовах.

Завдання 8. Охарактеризувати деструктивні тенденції у трудовому колективі та проаналізувати методи їх упередження. Розкрити, за допомогою яких методів можна їм запобігти.

Завдання 9. На основі вивченої теми, здобувачам освіти пропонується вирішити ситуаційну вправу.

Вихідний матеріал для роботи:

Відповідальний за збут А і відповідальний за збут Б не можуть дійти згоди стосовно питання, що потребує спільних зусиль. У збудженому стані вони приходять до керівника і змальовують йому ситуацію, щоб він сам розв'язав проблему. Починається довга дискусія з переконливими аргументами з обох сторін. Скоро співрозмовники та сам керівник починають розуміти, що кінцевою метою є не отримання оптимального рішення, а відстоювання власних поглядів. До дискусії часто підключаються співробітники конкуруючих відділів. У результаті один з них (А і Б) програє, і в нього виникає бажання помститись за програш. Так програмується ще одна подібна гра або більш руйнівний конфлікт.

Завдання:

- визначте правильну стратегію керівника виходу з психологічної гри та розв'язання конфліктної ситуації між колегами.
- на Вашу думку, чи являється керівник для своїх підлеглих лідером?
- які заходи має застосовувати керівник, щоб уникати подібних ситуацій у колективі підприємства?

Завдання 10. Визначити категорію “особистість” та сформувати психологічний портрет керівника.

Завдання 11. Змодельовати ситуацію, за якої людина володіє чимось одним: або владою, або впливом, або авторитетом, або лідерством. Визначити, яка із змодельованих ситуацій є найбільш типовою.

Завдання 12. На основі вивченої теми, здобувачам освіти пропонується вирішити ситуаційну вправу.

Вихідний матеріал для роботи:

З узагальнень практики можна виокремити одинадцять найважливіших якостей менеджера, які впливають на управлінську діяльність.

Якщо детально розглядати це питання, то якості та риси, якими повинен володіти менеджер, що досягає успіху, можна поділяють на психологічні, інтелектуальні, професійні, соціальні.

Також менеджер повинен володіти високою психологічною культурою, яка є невід'ємною частиною загальної культури людини.

Завдання:

1. Визначте поняття «особистість як суб'єкт управління».
2. Під час виконання роботи:
 - визначте особистість керівника, риси та якості менеджера;
 - розкрийте роль вольових властивостей особистості в процесі виконання функцій управління;
 - наведіть приклади ефективної побудови взаємовідносин між підприємством та клієнтами.

Завдання 13. Проаналізувати позитивні та негативні поведінкові компоненти.

Завдання 14. Подати аналітичне узагальнення заходів та прийомів щодо упередження саботажних тенденцій в організації.

Завдання 15. На основі вивченої теми, здобувачам освіти пропонується вирішити ситуаційну вправу.

Вихідний матеріал для роботи:

Розглядають позитивні і негативні поведінкові компоненти організаційної поведінки.

Розв'язання конфліктів є складовою менеджерської діяльності. Причини виникнення і шляхи подолання конфліктів можуть бути різними. Мистецтво і професіоналізм менеджера полягають в об'єктивізмі рішень щодо їх подолання, а в ідеальному випадку – у запобіганні їх виникнення. При цьому особливу увагу необхідно приділяти суб'єктивному світу окремих індивідів, що формують колективи. Залежно від ситуації, використовують один із найбільш вживаних варіантів сценаріїв конфлікту: конкурентний і кооперативний. При цьому, мистецтво точного визначення типу конфлікту менеджером виступає головним.

Конфлікти значною мірою відображаються на людях і впливають на їх діяльність. Вони можуть приймати як активну, так і пасивну форми; можуть трансформувати групи в залежності

від причин, що лежать в їх основі. Особи, які формують такі колективи можуть займати як інтервентну, так і інгерентну позицію. В будь-якому випадку такі особи є долученими до конфлікту.

Завдання:

1. Визначте поняття «організація» та «організаційна поведінка» з точки зору психології управління.

2. Під час виконання роботи:

- визначте соціальну групу та мету її існування;
- наведіть психологічні регулятори трудової поведінки;
- розкрийте позитивні і негативні поведінкові компоненти трудової поведінки.

Завдання 16. Есе «Бесіда, полеміка, дискусія: структура та психологічні прийоми».

Завдання 17. Провести порівняльний аналіз психологічних особливостей публічного виступу.

На основі вивченої теми, пропонується здобувачам освіти вирішити ситуаційну вправу.

Вихідний матеріал для роботи:

Особливе місце у психології конфлікту приділяється поняттю «рапорт». Він володіє переліком характеристик, що допомагають людям знайти «спільну мову», тобто досягти рапорту. При цьому головним залишається досягнення кінцевого результату за допомогою виявлення рівнів усвідомлення конкретної людини, тобто нейролінгвістичних рівнів психотерапії.

Досягти рапорту можна за допомогою спостереження паттернів руху очей людини з різними типами домінант (візуальною, аудіальною чи кінестичною), підбору ключів доступу вербальних предикатів та калібрування сенсорних предикатів різної модальності.

У менеджерській роботі такий підхід допоможе віднайти «спільну мову» із працівниками.

Завдання:

1. Визначте функції та структуру спілкування в процесі управління.

2. Під час виконання роботи:

- визначте, за яких умов постановка мети характеризуватиме досягнення успіху;
- наведіть проксемічні та кінетичні особливості невербального спілкування в управлінні;
- розкрийте зміст та результати спілкування.

Завдання 18. Провести аналіз принципів соціально-психологічного дослідження у соціально-економічних системах.

Завдання 19. Дослідити евристичні можливості соціально-психологічних досліджень в управлінській діяльності та визначити можливості використання їх результатів.

На основі вивченої теми, здобувачам освіти пропонується вирішити ситуаційну вправу.

Вихідний матеріал для роботи:

Підтримувати службу дисципліну краще за допомогою особистих бесід. Це прямий обов'язок у межах встановлених повноважень. Виконуючи дану роботу, доцільно домагатися їх розумного поєднання. При цьому необхідно пам'ятати, що дисципліна має бути втілена в особі самого керівника.

При доведенні наказів і розпоряджень до виконавців також необхідно використовувати метод бесіди. Необхідно прагнути, щоб бесіди допомагали вирішенню спеціальних проблем.

Для створення дружнього і працездатного колективу також використовується метод бесіди. Безпосередні бесіди, що мають особистісну спрямованість, є одним із кращих способів підвищення загальної результативності, ефективності роботи, якості її елементів, удосконалення працівників, створення дружнього і працездатного колективу. Індивідуальні цілеспрямовані бесіди потрібно проводити у відповідності до вищевикладених правил для того, щоб кожен міг чітко визначити своє місце у колективі, можливі перспективи і тощо.

Завдання:

- визначте структуру та психологічні прийоми бесіди.
- в чому різниця між методом бесіди, анкетною та тестом? Назвіть переваги та недоліки кожного методу.

Завдання 20. Емпірично дослідити причини та спрогнозувати наслідки психічного перевантаження в управлінській діяльності в конкретному колективі (групі).

Завдання 21. Есе «Основні методи психогігієни керівника».

Завдання 22. На основі вивченої теми, здобувачам освіти пропонується вирішити ситуаційну вправу.

Вихідний матеріал для роботи:

Одна з Ваших колег недавно пережила дві трагедії в особистому житті: її чоловік подав на розлучення, а мати померла. Вам її щиро шкода, але працювати вона стала гірше (звіт, складений на основі підготовлених співробітницею даних, був підданий жорсткій критиці керівництва). Ваш менеджер вимагає у Вас пояснень. Які будуть Ваші дії:

- повністю звалите всю провину на колегу.
- поясните причину, внаслідок чого звіт був складений некоректно.
- звернетесь з проханням до керівництва посприяти у долі колеги, щоб допомогти їй вийти зі стресу, що був пов'язаний з сімейними обставинами.

Вимоги до технічного оформлення творчої роботи:

Творча робота має бути роздрукована на білому папері стандартного формату А4. Розмір шрифту – 14 кегель, міжрядковий інтервал – 1,5, поля – до 20 мм з усіх боків.

Обов'язкова вимога: чітке посилання на джерела інформації. Всі цифри, факти, теорії, думки вчених, цитати повинні мати посилання у вигляді [2, с. 54] (перша цифра означає номер джерела у наведеному в кінці документу списку використаної літератури, а друга цифра – номер сторінки у цьому джерелі).

Список використаної літератури оформляється згідно з діючими правилами.

Критерії оцінювання: викладач – макс. 13 балів (оригінальність (7), повнота обґрунтування (6));

Презентація і захист під час контрольного заняття 4. викладач – макс. 5 балів (якість презентації (2) та відповідей на запитання (3)); peer-assessment – макс. 5 (якість презентації (2) та відповідей на запитання (3)).

5. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

На лекційних заняттях обов'язково мати з собою гаджети зі стільниковим інтернетом.

Активованій аккаунт університетської пошти (student.i.p@nmu.one) на Microsoft Office365.

Перевірений доступ з ПК чи мобільного гаджету до застосунків Microsoft Office: Teams, Moodle.

Інсталюваний на ПК та мобільних гаджетах пакет програм Microsoft Office (Word, Excel, Power Point).

6. Система оцінювання та вимоги

6.1. Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена нижче:

Рейтингова шкала	Інституційна шкала
90 – 100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

Загальні критерії досягнення результатів навчання відповідають описам 7-го кваліфікаційного рівня НРК.

6.2. Здобувачі вищої освіти можуть отримати підсумкову оцінку з навчальної дисципліни **на підставі поточного оцінювання знань** за умови, якщо набрана кількість балів з поточного тестування та виконання і захисту практичних робіт складатиме не менше 60 балів. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

Теоретична частина оцінюється за результатами *участі у дискусіях* під час інтерактивних лекцій, виконанню та *презентації результатів трьох індивідуальних завдань*, зміст яких описано у розділі 4 (участь у дискусіях та презентація результатів окремих завдань оцінюється в межах 100 балів відповідно до Загальних критеріїв досягнення результатів навчання (див. «Положення про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» <https://cutt.ly/1ORACPD>) із подальшим перерахунком відповідно до розподілу балів за окремими темами та завданнями див. у табл. розділу 4). Загалом за участь у дискусіях і захист результатів виконання трьох індивідуальних завдань отримується **максимум 60 балів**.

Практичні роботи (індивідуальні і командні завдання, розподіл балів див. у табл. розділу 4) виконуються під час практичних занять (презентація результатів окремих завдань оцінюється в межах 100 балів відповідно до Загальних критеріїв досягнення результатів навчання (див. «Положення про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» <https://cutt.ly/1ORACPD>) із подальшим перерахунком відповідно до розподілу балів за окремими темами та завданнями див. у табл. розділу 4). При несвоєчасному здаванні практичної роботи оцінка знижується вдвічі. У сумі за практичну частину курсу при поточному оцінюванні отримується **максимум 40 балів**.

Отримані бали за теоретичну частину та практичні роботи додаються і є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

Розподіл максимальної кількості балів за складовими поточного контролю:

Теоретична частина	Практична частина	Разом
60	40	100

6.3. Критерії оцінювання підсумкової роботи. У випадку якщо здобувач вищої освіти за поточною успішністю отримав менше 60 балів та/або прагне поліпшити оцінку проводиться **підсумкове оцінювання (залік)** під час сесії. Якщо здобувач не здав у письмовій формі виконаних індивідуальних завдань (дві практичні роботи), він отримує незадовільну підсумкову оцінку з дисципліни.

Залік проводиться у вигляді тестування.

Отримані бали за відкриті та закриті тести додаються і є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни. Максимально за підсумковою роботою здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

7. Політика курсу

7.1. Політика щодо академічної доброчесності. Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання), плагіату (відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів) що можуть використовуватися в освітньому процесі. Політика щодо академічної доброчесності регламентується положенням «Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка»: http://www.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/System_of_prevention_and_detection_of_plagiarism.pdf.

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

7.2. Комунікаційна політика.

Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану університетську пошту.

Обов'язком здобувача вищої освіти є перевірка один раз на тиждень (щонеділі) поштової скриньки на Office365 та відвідування групи дисципліни у Microsoft Teams.

Рекомендуємо створити профілі та підписатися на сторінку кафедри державного управління і місцевого самоврядування у Facebook: <https://www.facebook.com/kafedra.publicmanagement/>.

Протягом тижнів самостійної роботи обов'язком здобувача вищої освіти є робота у рамках дисципліни дистанційно у застосунку Microsoft Teams та на корпоративній платформі Moodle (www.do.nmu.org.ua).

Усі письмові запитання до викладача стосовно дисципліни мають надсилатися на університетську електронну пошту або до групи у Microsoft Teams.

7.3. Політика щодо перескладання.

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

7.4. Відвідування занять.

Для здобувачів вищої освіти денної форми відвідування занять є обов'язковим.

Поважними причинами для неявки на заняття є хвороба, участь в університетських заходах, відрядження, які необхідно підтверджувати документами у разі тривалої (два тижні) відсутності.

Про відсутність на занятті та причини відсутності здобувач вищої освіти має повідомити викладача або особисто, або через старосту.

Якщо здобувач вищої освіти захворів, ми рекомендуємо залишатися вдома і навчатися за допомогою дистанційної платформи.

Здобувачу вищої освіти, чий стан здоров'я є незадовільним і може вплинути на здоров'я інших здобувачів вищої освіти, буде пропонуватися залишити заняття (така відсутність вважатиметься пропуском з причини хвороби).

Оцінки неможливо отримати під час консультацій або інших додаткових годин спілкування з викладачем. За об'єктивних причин (наприклад, міжнародна мобільність) навчання може відбуватися дистанційно - в онлайн-формі, за погодженням з викладачем.

7.5. Політика щодо оскарження оцінювання. Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може оскаржити виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

7.6. Зарахування результатів навчання, які отримані у неформальній освіті. Здобувачі вищої освіти має право на зарахування результатів навчання, які отримані у неформальній освіті, за окремими темами або видами навчальної активності із попереднім погодженням з викладачем дисципліни та гарантом освітньої програми. Визнання результатів здійснюється за наявності відповідних сертифікатів.

7.7. Участь в анкетуванні. Наприкінці вивчення курсу та перед початком сесії здобувачам вищої освіти буде запропоновано анонімно заповнити електронні анкети (Microsoft Forms Office 365), які буде розіслано на ваші університетські поштові скриньки. Заповнення анкет є важливою складовою вашої навчальної активності, що дозволить оцінити дієвість застосованих методів викладання та врахувати ваші пропозиції стосовно покращення змісту навчальної дисципліни.

Рекомендовані джерела інформації

Основні

1. **Бородін Є.** Медіація в управлінні суспільством: структурно-функціональний аспект. *Державне управління та місцеве самоврядування*. Дніпро, 2017. Вип. 1(32). С. 14–20.
2. **Бородін Є.** Медіація у публічному управлінні як форма інституціонального компромісу. *Державне управління та місцеве самоврядування*. Дніпро, 2017. Вип. 3(34). С. 6–11.
3. **Бородін Є.** Інструменти забезпечення консенсусу в системі публічного управління. *Державне управління та місцеве самоврядування*. Дніпро, 2019. Вип. 1(40). С. 48–56.
4. **Бородін Є.** Організаційно-правові підстави застосування медіації в системі державного управління. *Аспекти публічного управління = PublicAdministrationAspects*. 2019. № 4 (2019). С. 28–34. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/491>.
5. Бородін Є. Є. Механізм медіації в системі публічного управління. *Держава та регіони. Серія : Державне управління*. 2019. № 2(66). С. 39–43.
6. Липовська Н. А., Письменний І. В. Психологія управління : навч. посіб. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. 228 с.

Нормативні акти

1. Конституція України. Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. зі змінами та доповненнями URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
2. Міжнародний пакт про громадянські і політичні права від 16.12.1966 URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995_043
3. Міжнародний пакт про економічні, соціальні і культурні права URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995_042
4. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод від 04.11.1950. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995_004
5. Про медіацію: Закон України від 16 листопада 2021 року № 1875-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text>

Додаткові

1. Липовська Н.А., Бородін Є.Є. 2019. [Інституційні засади застосування медіації в системі державного управління](#). Дніпровський науковий часопис. 2(20).10-14
2. Липовська Н.А. Зарубіжний досвід поліцейської медіації. Поліцейська медіація як інструмент захисту прав та інтересів громадян: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, 20 вересня 2023. Одеса, 2023. 120 с. С. 75-79.
3. Бородін Є. Є. Медіація як інструмент соціального партнерства. *Реформування публічного управління та адміністрування: теорія, практика, міжнародний досвід* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, Одеса, 27 жовт. 2017 р. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2016. С. 345–346. URL: www.oridu.odessa.ua/9/buk/new_24_10_17.pdf.
4. Бородін Є. Є. Медіативні практики у публічному управлінні. *Публічне управління: проблеми та перспективи* : матеріали всеукр. наук.-практ. конф., Харків, 27 жовт. 2017 р. Харків : ХНЕУ ім. Семена Кузнеця, 2017. С. 76–81.
5. Бородін Є. Є. Медіація як ресурс соціального управління. *Проблеми управління соціальним і гуманітарним розвитком* : матеріали XI регіон. наук.-практ. конф. за міжнар. участю, Дніпро, 1 груд. 2017 р. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. С. 32–34.
6. Бородін Є. Є. Публічна служба як медіатор в системі взаємовідносин держави і суспільства. *Теорія і практика державної служби* : матеріали наук.-практ. конф., Дніпро, 8 груд. 2017 р. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. С. 151–154.
7. Бородін Є. Є. . Застосування медіації в публічному управлінні: міжнародно-правове регулювання. *Організаційно-правові аспекти публічного управління в Україні* : матеріали VI Всеукраїнської наук.-практ. конф., м. Полтава, 23 квіт. 2019 р. Полтава, 2019. С. 14–16.
8. Бородін Є. Є. Медіація як інструмент розвитку громадянського суспільства. *Становлення публічного адміністрування в Україні* : матеріали IX Всеукр. міжвузівської конф. студентів та молодих учених, м. Дніпро, 10 трав. 2019 р. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. С. 98–101. URL: http://www.dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/2019_05_10_fsdu_stud.pdf.
9. Бородін Є. Є. Медіація як інструмент інституціоналізації Європейського Союзу. *Актуальні проблеми європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України* : матеріали 16-ї регіон. наук.-

практ. конф., м. Дніпро, 16 трав. 2019 р. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. С. 216–219. URL: http://www.dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/2019_05_16_pei_material.pdf.

Інформаційні ресурси

1. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. URL: www.nbuv.gov.ua
2. Ресурсний центр «Гурт». URL: <https://gurt.org.ua/>
3. CIVICUS – World Alliance for Citizen Participation (Світовий альянс для участі громадян). Accesses mode : <http://www.pgexchange.org/>
4. Dr. Clare W. Graves Website Accesses mode : <http://www.clarewgraves.com/>.
5. European CAF Resource Centre – EIPA. Accesses mode : <https://www.eipa.eu/portfolio/european-caf-resource-centre/>
6. Knowledge Hub. Access mode : <https://knowledgehub.local.gov.uk>
7. Сайт Верховної Ради України (законодавство). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/main>