



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І
НАУКИ УКРАЇНИ**
**Чорноморський національний
університет імені Петра
Могили**



**Факультет фізичного
виховання і спорту**
**Кафедра олімпійського та
професійного спорту**

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ДІЛОВА КОМУНІКАЦІЯ У ФІЗИЧНІЙ КУЛЬТУРІ І СПОРТІ»
2026–2027 навчальний рік

Показник	Інформація
Ступінь освіти	Другий (магістерський)
Спеціальність	A7 «Фізична культура і спорт»
Освітня програма	«Фізична культура і спорт» / «Фізкультурно-спортивне відновлення»
Кількість кредитів	3 кредити ЄКТС (90 годин)
Аудиторні заняття	16 год лекцій (8 занять) + 16 год практичних занять (8 занять)
Самостійна робота	58 годин
Форма семестрового контролю	Залік
Мова викладання	Українська
Кафедра	Олімпійського та професійного спорту
Викладач	Петренко Оксана Валеріївна — старший викладач кафедри олімпійського та професійного спорту
E-mail	oksandul@ukr.net
Формат дисципліни	Вибіркова

1. Анотація до курсу

Дисципліна «Ділова комунікація у фізичній культурі і спорті» формує у здобувачів професійні комунікативні компетентності, необхідні для роботи тренера, менеджера, викладача, фахівця зі спортивного відновлення, представника спортивної організації, федерації або клубу. Курс поєднує ділове спілкування, переговори, управління конфліктами, соціальний діалог, аргументацію, кризову комунікацію та етичні стандарти професійної взаємодії.

Практична логіка курсу будується навколо типових ситуацій сфери спорту: комунікація тренер–спортсмен, взаємодія в команді та штабі, переговори з керівництвом і партнерами, робота зі спортсменами та батьками, комунікація з федераціями, органами влади, медіа, спонсорами, громадськістю, а також врегулювання конфліктів у спортивному середовищі.

Курс орієнтований не лише на засвоєння теорії, а на формування конкретного професійного продукту: комунікаційного плану, карти конфлікту, переговорної стратегії, BATNA/ZOPA, сценарію складної розмови, кризового повідомлення та підсумкового комунікаційного кейсу.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета курсу — сформувати у здобувачів системні знання та практичні навички професійної ділової комунікації, аналізу конфліктів, ведення переговорів і застосування інструментів соціального діалогу у сфері фізичної культури і спорту.

Основні завдання курсу:

- сформувати розуміння структури професійної комунікації у спортивній організації та спортивній команді;
- навчити розрізняти інформаційні, поведінкові, ціннісні, структурні та конфлікти відносин;

- сформувати навички аналізу сторін, позицій, інтересів, потреб і ресурсів у конфлікті;
- навчити планувати і проводити переговори з використанням BATNA, ZOPA та аналізу зацікавлених сторін;
- ознайомити з інструментами медіації, фасилітації, консенсусу та деескалації;
- сформувати навички активного слухання, постановки запитань, аргументації та роботи із запереченнями;
- навчити етичної та безпечної комунікації у спортивному середовищі, зокрема в кризових ситуаціях;
- розвинути здатність створювати професійні письмові та усні повідомлення для різних цільових аудиторій спорту.

3. Результати навчання

Після завершення курсу здобувач повинен уміти:

- визначати мету, аудиторію, канал і очікуваний результат професійної комунікації;
- аналізувати конфліктну ситуацію, визначати її тип, стадію, сторони, позиції, інтереси та потреби;
- будувати карту конфлікту й добирати доцільний інструмент втручання;
- розрізняти компроміс, консенсус, медіацію, фасилітацію, переговори й арбітраж;
- готувати переговорну стратегію, визначати BATNA, reservation point і ZOPA;
- застосовувати активне слухання, перефразування, уточнювальні та «що/як» запитання;
- аргументовано презентувати позицію, працювати із запереченнями й уникати маніпулятивних практик;
- проводити складні професійні розмови у системі «тренер–спортсмен–батьки–керівництво–партнери»;
- створювати короткі ділові повідомлення, листи, протоколи домовленостей і кризові повідомлення;
- дотримуватися принципів ділової етики, конфіденційності, поваги, недискримінації та академічної доброчесності.

Загальні компетентності:

- критичне мислення;
- комунікативна компетентність;
- здатність працювати у команді;
- здатність приймати обґрунтовані рішення;
- здатність конструктивно діяти в умовах невизначеності та конфлікту.

Фахові компетентності:

- здатність організовувати професійну взаємодію у сфері фізичної культури і спорту;
- здатність аналізувати й попереджати конфліктні ситуації у спортивному середовищі;
- здатність застосовувати переговорні технології у роботі зі спортсменами, тренерами, керівниками, партнерами та стейкхолдерами;
- здатність забезпечувати етичну, кризову та репутаційну комунікацію спортивної організації.

4. Зміст дисципліни: 8 тем лекцій і 8 практичних занять

№	Тема лекції	Практичне заняття / продукт
1	Професійна ділова комунікація та соціальний діалог у сфері фізичної культури і спорту	Комунікаційна карта спортивної організації: стейкхолдерів, цілі, канали, ризики та правила взаємодії.
2	Конфлікт у спортивному середовищі: природа, типологія та динаміка	Аналіз 3–4 спортивних кейсів: тип конфлікту, стадія, причини конфліктогенності, можливі наслідки.
3	Картування та системний аналіз конфліктів	Карта конфлікту: сторони, позиції, інтереси, потреби, ресурси, ризики, точки впливу.
4	Інструменти врегулювання конфліктів і досягнення консенсусу	Вибір інструменту: переговори, медіація, фасилітація, компроміс або консенсус; рольова вправа.
5	Переговори у спорті: етапи, стратегії та переговорний аналіз	BATNA, reservation point, ZOPA; підготовка переговорного плану, стратегії для спортивного кейсу.
6	Комунікативні техніки у складних розмовах і переговорах	Активне слухання, перефразування, «я-повідомлення», я-запитання, робота із запереченнями та емоціями.
7	Ділова етика, аргументація, переконання та протидія маніпуляціям	Побудова аргументації для керівника/спортсмена/партнера; аналіз етичних дилем та маніпулятивних прийомів.
8	Кризова та репутаційна комунікація у фізичній культурі і спорті	Фінальний кейс: кризова ситуація у спортивній організації; повідомлення, переговорний план, алгоритм взаємодії зі стейкхолдерами.

5. Тематичний план лекцій

Тема 1. Професійна ділова комунікація та соціальний діалог у сфері фізичної культури і спорту

- Поняття професійної, ділової та організаційної комунікації.
- Суб'єкти спортивної комунікації: спортсмен, тренер, команда, клуб, федерація, заклад освіти, орган влади, спонсор, медіа, громадськість.
- Соціальний діалог як механізм узгодження інтересів і партнерської взаємодії.
- Комунікаційні канали, бар'єри, зворотний зв'язок і відповідальність за повідомлення.

Тема 2. Конфлікт у спортивному середовищі: природа, типологія та динаміка

- Конфлікт як соціально-управлінське явище та його функції.
- Конфлікти інтересів, цінностей, відносин, даних і структурні конфлікти.
- Внутрішньоособистісні, міжособистісні, «особистість–група» та міжгрупові конфлікти.
- Стадії розвитку конфлікту, ескалація, конфліктогени, модель Ф. Глазла як орієнтир для аналізу.

Тема 3. Картування та системний аналіз конфліктів

- Сторони, позиції, інтереси, потреби, ресурси та вплив.
- Стейкхолдер-аналіз і карта конфлікту.
- Методи збору інформації: спостереження, аналіз документів, інтерв'ю, уточнювальні запитання.
- Відокремлення фактів від інтерпретацій, припущень та оцінок.

Тема 4. Інструменти врегулювання конфліктів і досягнення консенсусу

- Переговори, медіація, фасилітація, арбітраж, адміністративні та правові процедури.
- Компроміс і консенсус: відмінності та умови доцільності.
- Деескалація, відновлення робочої взаємодії та фіксація домовленостей.
- Роль нейтральної третьої сторони у спортивній організації.

Тема 5. Переговори у спорті: етапи, стратегії та переговорний аналіз

- Підготовка, відкриття, дослідження інтересів, обмін пропозиціями, завершення.
- Позиційні та інтерес-орієнтовані переговори.
- BATNA, reservation point, ZOPA, критерії угоди.
- Переговори щодо ролей, ресурсів, графіків, умов співпраці, партнерства та спонсорства.

Тема 6. Комунікативні техніки у складних розмовах і переговорах

- Активне слухання, віддзеркалення, перефразування, резюмування.
- Відкриті, закриті, уточнювальні та «що/як» запитання.
- «Я-повідомлення», асертивність і професійні межі.
- Робота з емоціями, запереченнями та складною поведінкою співрозмовника.

Тема 7. Ділова етика, аргументація, переконання та протидія маніпуляціям

- Етичні принципи ділової комунікації: повага, чесність, конфіденційність, відповідальність.

- Логіка аргументу: теза, факти, пояснення, приклад, висновок.
- Психологічні механізми переконання та типові помилки аргументації.
- Маніпуляції, тиск, провокації та способи конструктивної протидії.

Тема 8. Кризова та репутаційна комунікація у фізичній культурі і спорті

- Комунікація в умовах травми, конфлікту, резонансної події, організаційної помилки або репутаційної загрози.
- Інформаційні фактори конфлікту: дефіцит інформації, чутки, неоднозначні повідомлення, соціальні мережі.
- Алгоритм кризового повідомлення: факт → позиція → дії → відповідальність → наступне оновлення.
- Взаємодія з командою, батьками, федераціями, органами влади, партнерами та медіа.

6. Тематичний план практичних занять

Практичне заняття 1. Комунікаційна карта спортивної організації

- Обрати спортивну організацію/команду/подію та визначити основні групи стейкхолдерів.
- Для кожної групи визначити інформаційні потреби, ризики, канали та відповідальних.
- Результат: односторінкова комунікаційна карта.

Практичне заняття 2. Типологія та динаміка спортивних конфліктів

- Проаналізувати кілька конфліктних ситуацій зі спорту.
- Визначити тип конфлікту, стадію, конфліктогени, потреби сторін і ризик ескалації.
- Результат: таблиця аналізу конфліктів.

Практичне заняття 3. Картування конфлікту

- Побудувати карту сторін і зацікавлених осіб.
- Розділити позиції, інтереси й потреби; визначити ресурси та точки впливу.
- Результат: карта конфлікту + короткий аналітичний висновок.

Практичне заняття 4. Вибір стратегії врегулювання

- Порівняти переговори, медіацію, фасилітацію, компроміс і консенсус.
- Рольова вправа «Конфлікт у спортивній організації».
- Результат: обґрунтована стратегія втручання та план деескалації.

Практичне заняття 5. BATNA і ZOPA у спортивних переговорах

- Визначити інтереси сторін, BATNA, reservation point і можливу ZOPA.
- Підготувати пакет аргументів і порядок обговорення.
- Результат: переговорний лист підготовки + рольові переговори.

Практичне заняття 6. Техніки складної розмови

- Відпрацювати активне слухання, перефразування, «я-повідомлення» та запитання.
- Провести короткі діалоги «тренер–спортсмен», «керівник–працівник», «тренер–батьки».
- Результат: сценарій складної розмови та самоаналіз комунікації.

Практичне заняття 7. Аргументація, етика і протидія маніпуляціям

- Побудувати аргументацію для захисту професійного рішення.
- Розпізнати маніпулятивні прийоми й переформулювати відповіді в асертивний формат.
- Результат: аргументаційна карта + етичний розбір кейсу.

Практичне заняття 8. Кризова комунікація: фінальний кейс

- Отримати кризову ситуацію у спортивній організації.
- Підготувати ключове повідомлення, план внутрішньої й зовнішньої комунікації та переговорні кроки.
- Результат: короткий кризовий комунікаційний пакет і захист рішення.

7. Самостійна робота здобувачів — 58 годин

№	Зміст самостійної роботи	Години	Результат
1	Опрацювання базових понять професійної комунікації, соціального діалогу та спортивної взаємодії	8	Глосарій + схема комунікаційних ролей
2	Аналіз типології конфліктів і моделі ескалації	8	Аналітична таблиця 3 кейсів
3	Підготовка карти конфлікту та стейкхолдер-аналізу	8	Карта конфлікту

№	Зміст самостійної роботи	Години	Результат
4	Порівняння інструментів врегулювання і моделей консенсусу	7	Порівняльна таблиця
5	Підготовка переговорного кейсу: BATNA, ZOPA, аргументи, критерії угоди	8	Переговорна стратегія
6	Відпрацювання письмової ділової комунікації та складних повідомлень	6	Лист/повідомлення/протокол домовленостей
7	Аналіз етичних дилем, маніпуляцій і репутаційних ризиків у спорті	6	Короткий кейс-аналіз
8	Підготовка фінального кризового комунікаційного кейсу	7	Підсумковий пакет і презентація

8. Методи навчання

- проблемні та інтерактивні лекції з аналізом реальних і модельних ситуацій;
- case-study, рольові ігри та симуляції переговорів;
- робота в парах і малих групах, дебати, фасилітовані дискусії;
- картування конфліктів, stakeholder analysis, BATNA/ZOPA-аналіз;
- воркшопи з активного слухання, асертивної комунікації, аргументації та роботи із запереченнями;
- аналіз текстових, відео- та медіакейсів спортивної комунікації;
- проєктне навчання: накопичення компонентів фінального комунікаційного кейсу протягом семестру.

9. Політика дисципліни

Навчання ґрунтується на академічній доброчесності, повазі до співрозмовника, конфіденційності, відповідальному використанні інформації та принципі конструктивної професійної взаємодії.

- плагіат, вигадкування фактів у навчальних кейсах, навмисне викривлення позиції іншої сторони та неетичне використання персональної інформації є неприпустимими;
- пропущене практичне заняття відпрацьовується через індивідуальний кейс або письмове аналітичне завдання;
- у рольових іграх оцінюється не «перемога», а якість підготовки, аргументації, слухання, етики та здатність знаходити виконувані рішення;
- використання штучного інтелекту допускається для генерації варіантів, структурування або мовного редагування, але здобувач несе відповідальність за факти, етику та кінцевий зміст;
- під час обговорення конфліктних і кризових кейсів забороняється публічне розкриття чутливої персональної інформації реальних осіб.

10. Форми контролю

- поточний контроль на практичних заняттях;
- аналіз комунікаційних і конфліктних кейсів;
- рольові переговори та складні професійні розмови;
- письмові продукти: карта конфлікту, BATNA/ZOPA, повідомлення, протокол домовленостей;
- фінальний кризовий комунікаційний кейс;
- семестровий контроль — залік.

11. Критерії оцінювання

Підсумкова оцінка формується за 100-бальною системою протягом семестру. Окремого екзаменаційного контролю не передбачено; результат заліку визначається за сумою накопичених балів.

Компонент	Максимум балів	Що оцінюється
8 практичних занять (по 5 балів)	40	підготовка, участь, аналіз кейсу, якість практичного продукту
Карта конфлікту / стейкхолдер-аналіз	15	логіка аналізу, відокремлення позицій та інтересів, обґрунтованість висновків
Переговорний кейс BATNA/ZOPA	15	підготовка, реалістичність альтернатив, аргументація, стратегія

Компонент	Максимум балів	Що оцінюється
Командна рольова вправа / складна розмова	10	слухання, запитання, асертивність, етика, досягнення домовленості
Фінальний кризовий комунікаційний кейс	20	цілісність рішення: повідомлення, стейкхолдери, переговорні кроки, ризики та репутація

Якісні критерії окремого завдання:

Рівень	Критерій
Високий	Проблему сформульовано точно; інтереси сторін відокремлено від позицій; інструмент обрано обґрунтовано; комунікація етична, логічна й орієнтована на виконуваних домовленість.
Достатній	Основна логіка правильна; є незначні неточності у структурі аналізу або аргументації, які не руйнують загального рішення.
Середній	Аналіз переважно описовий; позиції й інтереси частково змішані; інструменти комунікації застосовано непослідовно.
Низький	Відсутня логіка аналізу; рішення не відповідає проблемі; використано конфліктогенні або неетичні способи комунікації; висновок не обґрунтований.

12. Рекомендовані джерела та інформаційне забезпечення

Основні джерела:

- Колот А. М., Герасименко О. О. Соціальний діалог: теорія, практика та перспективи розвитку. Київ: КНЕУ.
- Пірен М. І. Конфліктологія: підручник. Київ: Центр навчальної літератури.
- Гірник А. М. Основи конфліктології та медіації. Київ: Видавничий дім «Слово».
- Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління конфліктами: теорія і практика. Київ: Кондор.
- Fisher R., Ury W., Patton B. Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In. Penguin Books.
- Program on Negotiation at Harvard Law School — матеріали з переговорів, BATNA, ZOPA та медіації.
- International Labour Organization — ресурси з соціального діалогу.
- Закон України «Про соціальний діалог в Україні».
- Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)».

Додаткові напрями для самостійного пошуку:

- комунікація тренера і спортсмена;
- team communication and leadership in sport;
- конфлікти та медіація у спортивних організаціях;
- sports governance and stakeholder communication;
- кризова та репутаційна комунікація у спорті;
- етика, safeguarding та інклюзивна комунікація.

13. Технічне й програмне забезпечення

- мультимедійне обладнання, ноутбук, проєктор;
- Microsoft PowerPoint / Google Slides для презентацій та кейсів;
- Microsoft Word / Google Docs для ділових повідомлень, карт конфлікту та протоколів;
- Moodle для розміщення матеріалів і завдань;
- онлайн-дошки або спільні документи для картування стейкхолдерів і фасилітації;
- за можливості — відеозапис рольових переговорів для самоаналізу комунікації.

14. Ключові наскрізні проєкти курсу

Проект	Зміст	Фінальний продукт
«Комунікаційна екосистема»	Стейкхолдери, цілі, канали, ризики та правила взаємодії спортивної організації.	Комунікаційна карта.
«Карта конфлікту»	Аналіз сторін, позицій, інтересів, потреб, ресурсів і ризиків ескалації.	Карта конфлікту + аналітичний висновок.
«Переговорник»	Підготовка BATNA, ZOPA, аргументів, запитань і сценарію переговорів.	Переговорна стратегія + рольова симуляція.

Проект	Зміст	Фінальний продукт
«Комунікація під тиском»	Фінальний комплексний кейс у спортивній організації: конфлікт/криза/репутаційний ризик.	Кризове повідомлення + план взаємодії + переговорне рішення.