

ОСВІТНЯ НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА «СТАНДАРТ – ПРОФСПІЛКОВИЙ ПЕРЕГОВІРНИК»

Київ – 2024



**FRIEDRICH
EBERT** 
STIFTUNG

ОСВІТНЯ НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА «СТАНДАРТ – ПРОФСПІЛКОВИЙ ПЕРЕГОВІРНИК»

Київ – 2024

ISBN 978-617-8189-17-4

Освітня навчальна програма «Стандарт – профспілковий переговорник» / Амельчиць Я. С., Васильова З. М., Прудніков П. В., Ткаченко Я. С. / Упорядниці: Орловська І. Г., Приходько В. І., — Київ : ТОВ «Вістка», 2024. — 20 с.

© Представництво Фонду ім. Фрідріха Еберта в Україні, 2024.

ВСТУП

АКТУАЛЬНІСТЬ ОСВІТНЬОЇ НАВЧАЛЬНОЇ ПРОГРАМИ

Відповідно до Закону України «Про соціальний діалог в Україні» однією з форм соціального діалогу є колективні переговори з метою укладення колективних договорів та угод. Саме через механізм колективно-договірного регулювання узгоджуються найактуальніші питання з метою унормування виробничих, трудових, соціально-економічних відносин між роботодавцем і працівниками, їх представниками, наприклад у сфері праці та зайнятості, робочого часу й охорони праці, оплати праці, відпочинку та захисту працівників, запровадження соціальних стандартів тощо.

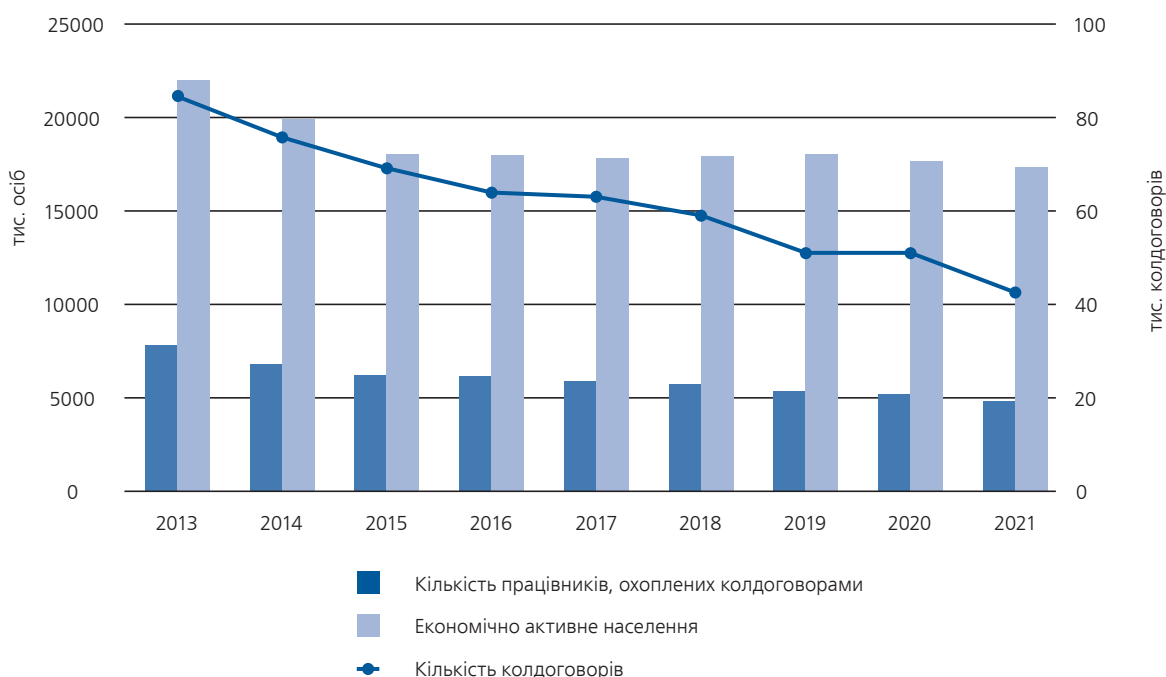
Колективний договір є основною та найбільш результативною формою соціального діалогу. Однак з 2013 року й досі спостерігається негативна тенденція до зменшення кількості колективних договорів та

зниження рівня охоплення ними працівників (див. табл.).

Одна з причин такого стану – недостатній рівень знань, вмінь та компетенцій профспілкових активістів з ведення колективних переговорів на локальному рівні, тобто на рівні підприємств, установ та організацій (далі – підприємство). Наявні освітні навчальні програми з цього питання несистемні, епізодичні й часто змушують учасників колективних переговорів самостійно шукати відповіді на питання колективно-договірного регулювання.

Отже, несистемний та епізодичний характер навчання, а також відсутність можливостей для підвищення кваліфікації профспілкових переговорників призводить до ускладнення ведення колективних переговорів та знижує можливість розв'язання розбіжностей між сторонами.

Динаміка охоплення працівників колективними договорами



За даними Державної статистичної служби України

МЕТА Й ЗАВДАННЯ ОСВІТНЬОЇ НАВЧАЛЬНОЇ ПРОГРАМИ

Пункт 7.4 Стратегії діяльності Федерації профспілок України на 2021–2026 роки «Час дій та якісних змін», затвердженої постановою VIII З'їзду ФПУ від 25.05.2021 р. №8з-8, передбачає створення на базі Академії праці, соціальних відносин і туризму Школи професійних профспілкових переговорників для ведення колективних переговорів та участі у примирних процедурах.

Мета освітньої програми навчання – формування єдиної освітньої програми навчання профспілкових переговорників, що сприятиме:

- підвищенню якості колективних договорів та розв'язанню розбіжностей між сторонами;
- налагодженню системного навчання профспілкових переговорників, зокрема на базі Школи професійних профспілкових переговорників;
- формуванню компетентностей, необхідних для колективних переговорів;
- формуванню компетентностей, вмінь і навичок, необхідних для вирішення конфліктів мирним шляхом, зокрема шляхом залучення медіатора.

Завдання освітньої програми навчання:

- надати базові правові знання щодо застосування міжнародних норм і законодавства України з питань ведення колективних переговорів та укладення колективного договору;
- відпрацювати практичні навички підготовки до ведення колективних переговорів: виявити, сформулювати та згрупувати засновані на особистих цінностях інтереси людини на робочому місці, які може та зобов'язана захищати профспілка;
- ознайомити з поняттям «переговори», стратегіями та філософією ведення переговорів;
- вивчити структуру переговорів: система, позиція, принципи та процедура проведення переговорів;
- сформулювати розуміння фінансово-економічного аналізу підприємства та визначити основні елементи для створення переговорної позиції;
- сформулювати розуміння важливості досягнення взаємовигідних результатів для сторін колективних переговорів;
- сформулювати розуміння колективних трудових спорів (конфлікту) та визначити шляхи їх вирішення;
- визначити різницю між поняттями «інтерес», «предмет переговорів» та «позиція сторони»;
- ознайомити зі способами вирішення колективних трудових спорів (конфліктів);
- ознайомити з цінностями та принципами медіації як інструмента позасудового вирішення спорів;
- надати базові теоретичні знання щодо «життя після» укладення колективного договору;
- відпрацювати необхідні комунікаційні компетенції профспілкових переговорників.

ОСНОВНІ ІДЕЇ ОСВІТНЬОЇ НАВЧАЛЬНОЇ ПРОГРАМИ

В основу освітньої навчальної програми «Стандарт – профспілковий переговорник» покладено ідею формування єдиного стандарту знань та вмінь з урахуванням правових, економічних та комунікаційних компетенцій, необхідних для успішного профспілкового переговорника. Отже, концептуальна ідея освітньої навчальної програми передбачає формування у слухачів програми базового рівня знань: законодавства про колективні угоди та договори і про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів), зокрема й шляхом застосування медіації; здійснення фінансово-економічного аналізу підприємства; обрання необхідної стратегії переговорів з метою досягнення взаємовигідних результатів для сторін колективних переговорів тощо. У змісті освітньої навчальної програми, зокрема, зроблено акцент на формуванні комунікаційних компетенцій профспілкових переговорників, що сприятиме веденню колективних переговорів з метою укладення колективного договору та знижуватиме імовірність виникнення розбіжностей між сторонами.

Зміст вищезазначених базових компонентів розкривається у таких тематичних блоках:

- БЛОК 1. Нормативні засади ведення колективних переговорів з метою укладення колективного договору. Що таке колективні переговори?
- БЛОК 2. Фінансово-економічний аналіз підприємства, основні елементи для створення переговорної позиції.
- БЛОК 3. Підготовка колективних переговорів.
- БЛОК 4. За столом переговорів
- БЛОК 5. Інструменти комунікації.
- БЛОК 6. Конфлікт на підприємстві.
- БЛОК 7. Відповідальність за невиконання зобов'язань за колективним договором та способи вирішення колективних трудових спорів (конфлікту).

ТРИВАЛІСТЬ РЕАЛІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОЇ НАВЧАЛЬНОЇ ПРОГРАМИ

Програма розрахована на роботу зі слухачами, які є членами виборного органу первинної профспілкової організації, членами спільної робочої комісії для ведення колективних переговорів з метою укладення колективного договору, внесення до нього змін і доповнень. Програма не потребує спеціальних знань, навчальний матеріал адаптовано для слухачів різного рівня підготовки.

Обсяг освітньої навчальної програми становить 150 годин (5 кредитів ЄКТС). Теми та розподіл годин навчально-тематичного плану вказано орієнтовно. За необхідності організатори навчання можуть в установленому порядку внести зміни щодо кількості годин у межах кожного блоку та потреб слухачів програми.

ЗАГАЛЬНІ РИСИ МЕТОДИЧНОЇ СИСТЕМИ ДОСЯГНЕННЯ МЕТИ, ЗАСОБИ ЇЇ ДОСЯГНЕННЯ, ФОРМИ І РЕЖИМ ЗАНЯТЬ

Важливо подбати, щоб зміст навчання профспілкових переговорників не тільки слідував за логікою вивчення різних аспектів колективно-договірного регулювання на підприємстві, але й тісно та нероздільно поєднувався з практикою. Це дасть змогу не тільки значно підвищити ефективність навчання, але й забезпечити належний рівень колективних переговорів та розуміти шляхи уникнення розбіжностей між сторонами цих переговорів.

Кожний блок освітньої навчальної програми містить вдаль поєднання теорії та практики. Зокрема, теоретична частина передбачає формування необхідних для профспілкового переговорника базових знань щодо законодавства про колективні угоди та договори і про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів). Практична частина об'єднує роботу з аналізу ситуаційних завдань, вирішення

кейсів, відпрацювання комунікаційних навичок, опрацювання тестів тощо.

Пропонуємо дотримуватися таких рекомендацій під час впровадження:

- якщо освітня навчальна програма реалізується у форматі дистанційного/онлайн навчання – кожний тематичний блок розділяти максимум по 2 сесії на день для якісного засвоєння знань слухачами та ставити у графік на конкретні дні тижня (для забезпечення системності навчання). Також рекомендовано проводити навчання у першій половині дня;
- якщо освітня навчальна програма реалізується у форматі офлайн-навчання – тематичні блоки розділяти максимум по 4 сесії на день; можна розділити на 2 модулі (які, своєю чергою, міститимуть по 4 блоки).

Основною організаційною формою сесії, передбаченою змістом освітньої навчальної програми, є тематичне заняття з використанням елементів тренінгу. Ключовий елемент методичної системи забезпечення реалізації цієї програми – використання матеріалів, запропонованих розробниками освітньої навчальної програми «Стандарт – профспілковий переговорник».

Можливі форми контролю за результативністю засвоєння освітньої навчальної програми: рефлексії слухачів до кожної сесії, тестові завдання для поточної перевірки знань до кожної сесії, тест для підсумкового контролю.

Тематичний план Освітньої навчальної програми «Стандарт – профспілковий переговорник»			
Модулі та тематика сесій	Кількість годин		
	Контактні	Самостійні	Загалом
Блок 1. Нормативні засади ведення колективних переговорів з метою укладення колективного договору. Що таке колективні переговори			
Сесія 1. Міжнародні стандарти Міжнародної організації праці щодо ведення колективних переговорів	2	3	5
Сесія 2. Навіщо укладати колективний договір на підприємстві: роль колективного договору та сфера його дії	2	2	4
Сесія 3. Порядок ведення переговорів: етапи, процедури, сторони колективного договору та їхні повноваження.	2	3	5
Сесія 4. Що регулює колективний договір	2	3	5
Сесія 5. Повідомна реєстрація та контроль за виконанням колективного договору	2	2	4
Загалом за Блок 1	10	13	23
Блок 2. Фінансово-економічний аналіз підприємства, основні елементи для вироблення переговорної позиції			
Сесія 1. Складові заробітної плати. Вплив інфляції на заробітну плату. Індекс споживчих цін, купівельна спроможність	2	2	4
Сесія 2. Екосистема продуктивності підприємства (умови праці та участь у доходах, практика управління, навчання). Продуктивність праці	2	3	5
Сесія 3. Фінансова звітність компанії, аналіз основних показників	2	3	5
Сесія 4. Собівартість продукції та її основні складові. Витрати на оплату праці на одиницю продукції	2	3	5
Сесія 5. Рентабельність компанії та її значення для ухвалення управлінських рішень	2	3	5
Загалом за Блок 2	10	14	24

Модулі та тематика сесій	Кількість годин		
	Контактні	Самостійні	Загалом
Блок 3. Підготовка колективних переговорів			
Сесія 1. Створення команди переговорників. Розподіл ролей у команді	2	3	5
Сесія 2. Збір та аналіз інформації. Важливість інформації на переговорах. Вивчення партнерів із переговорів	2	3	5
Сесія 3. Формування переговорної позиції. Переговори всередині профспілкової команди	2	3	5
Сесія 4. Як розробити переговорну стратегію	2	3	5
Загалом за Блок 3	8	12	20
Блок 4. За столом переговорів			
Сесія 1. Природа процесу переговорів	4	3	7
Сесія 2. Стили переговорів	2,5	3	5,5
Сесія 3. Класика торгу	3,5	3	6,5
Сесія 4. Основні поради профспілковим переговорникам	2	2	4
Загалом за Блок 4	12	11	23
Блок 5. Інструменти комунікації			
Сесія 1. Техніки аргументації та позитивного зворотного зв'язку	3,5	3	6,5
Сесія 2. Інструменти ефективної комунікації	3,5	3	6,5
Сесія 3. Невербальна комунікація та мова тіла	1,5	2	3,5
Сесія 4. Стратегія розвитку переговорної майстерності	1,5	2	3,5
Загалом за Блок 5	10	10	20
Блок 6. Конфлікт на підприємстві			
Сесія 1. Природа явища конфлікту	2	2	4
Сесія 2. Робота з конфліктом	2	3	5
Сесія 3. Аудит конфлікту і конфлікт-аудит	4	3	7
Загалом за Блок 6	8	8	16
Блок 7. Відповідальність за невиконання зобов'язань за колективним договором та способи вирішення колективних трудових спорів (конфлікту)			
Сесія 1. Відповідальність за порушення законодавства про колективні договори	2	2	4
Сесія 2. Колективний трудовий спір: шляхи вирішення	2	3	5
Сесія 3. Медіація: поняття, принципи та відмінності від інших методів вирішення спору	3	2	5
Сесія 4. Процес медіації	3	3	5
Сесія 5. Техніки та компетенції медіатора як універсальні інструменти профспілкового переговорника	2	2	4
Загалом за Блок 7	12	12	24
Загалом за освітньою навчальною програмою		150	

ПРОГНОЗОВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ

Слухачі освітньої навчальної програми мають знати про:

- основні положення Конвенцій та Рекомендацій МОП щодо ведення колективних переговорів та укладення колективного договору;
- нормативно-правову базу ведення колективних переговорів та укладення колективного договору;
- коло питань, які мають регулюватися на умовах колективного договору;
- базові засади та принципи створення команди переговорників;
- поняття та порядок збору й аналізу інформації;
- структуру переговорів: позицію профспілки, принципи та процедуру проведення перемовин;
- поняття переговорної позиції та переговори всередині профспілкової команди;
- базові принципи розробки переговорної стратегії;
- методологію переговорного процесу та його практичне значення;
- структуру переговорного процесу та завдання кожного його етапу;
- особливості конструктивного та деструктивного форматів переговорів;
- поведінкові стратегії та стилі поведінки переговорників;
- стратегію класичного обумовленого торгу;
- найпопулярніші маніпулятивні техніки та методи роботи з ними;
- структуру заробітної плати та її залежність від рівня інфляції;
- продуктивність як показник ефективності праці;
- основні аспекти, які охоплює екосистема продуктивності;
- основні види фінансової звітності та доходів підприємства;
- собівартість продукції, постійні та змінні витрати;
- адміністративні витрати та їх вплив на обсяг постійних витрат;
- підходи до визначення рентабельності компанії;
- шляхи підвищення рентабельності;
- природу, ознаки, структуру та типологію явища конфлікту;
- формули виникнення конфліктів;
- етапи ескалації конфліктів та методи роботи з ними;
- базові інструменти аудиту конфліктів;
- поняття та види юридичної відповідальності за порушення законодавства про колективні договори;
- порядок притягнення посадових осіб до відповідальності за порушення законодавства про колективні договори;
- формати комунікації та специфіку роботи кожного з них;
- головні інструменти ефективної комунікації та взаєморозуміння;
- специфіку інструментів мозкового штурму та формату кінцевого результату;
- мову тіла на переговорах;
- стабілізацію емоційного стану за допомогою технік дихання;
- алгоритм та стратегію формування переговорних навичок та компетенцій;
- медіацію як ефективний метод урегулювання конфліктів і запобігання їм;
- специфіку процесу медіації, його структуру та завдання на кожному етапі процедури;
- ефективні інструменти примирення та порозуміння під час конфлікту.

Слухачі освітньої навчальної програми мають вміти:

- застосовувати нормативно-правову базу під час ведення колективних переговорів, укладення колективного договору чи внесення до нього змін;
- готувати проєкт колективного договору;
- готувати пропозиції для обговорення на спільних комісіях;
- якісно проводити підготовку до колективних переговорів та ефективно захищати права й інтереси працівників на «своєму полі»;
- створювати команду профспілкових переговорників, організувати її роботу;
- проводити горизонтальні та вертикальні переговори;
- дотримуватися стратегії й тактики переговорів;
- фіксувати переговорний процес та ефективно узгоджувати досягнуті результати;
- розробляти переговорну стратегію;
- застосовувати профспілкові лайфхаки під час ведення колективних переговорів;

- розраховувати суму номінальної заробітної плати до виплати (нетто);
- застосовувати показники продуктивності у вартісному й у фізичному вираженні для створення переговорної позиції;
- готувати переговорні пропозиції з урахуванням фінансової звітності підприємства;
- аналізувати структуру доходів та витрат за останні кілька років;
- аналізувати зміни у витратах на оплату праці на одиницю продукції;
- розробляти аргументи з урахуванням показників рентабельності;
- швидко й ефективно ідентифікувати конфлікти та проводити їх діагностику;
- аналізувати конфліктний потенціал організації та передбачати виникнення або розвиток конфліктів на підприємстві;
- обирати доречні інструменти для запобігання конфліктам і роботи з ними;
- готувати проекти документів, зокрема щодо формування вимог трудового спору, рішення трудового арбітражу, примирної комісії тощо;
- готувати подання щодо притягнення до відповідальності осіб, винних у порушенні законодавства про колективні договори;
- ефективно адаптувати свої професійні навички та компетенції до різних форматів переговорів;
- будувати якісну комунікацію, досягати взаєморозуміння між сторонами та створювати атмосферу довіри;
- доречно та ефективно застосовувати ключові переговорні техніки;
- проявляти нейтральність та емпатію на переговорах;
- якісно використовувати мозковий штурм та формат кінцевого результату під час підготовки та у процесі переговорів;
- розрізняти ключові параметри парамови і невербальної комунікації та вміти ними управляти;
- швидко й непомітно стабілізувати емоційний стан під час переговорів;
- розробляти ефективну індивідуальну стратегію розвитку професійних навичок та компетенцій;
- ідентифікувати поточні або потенційні конфлікти, які можуть бути вирішені шляхом медіації;
- вирішувати конфлікти й непорозуміння шляхом переговорів та медіації;
- застосовувати медіативні техніки під час урегулювання конфліктів.

Орієнтовний перелік умов, необхідних для впровадження освітньої навчальної програми у форматі дистанційного / онлайн-навчання

№	Найменування	Примітки
1	Забезпечення навчання у певній відеопрограмі для проведення дистанційного навчання (ZOOM, WebEx, Google Meet тощо)	Забезпечення відповідно до кількості слухачів програми
2	Стабільне інтернет-з'єднання	

Орієнтовний перелік умов, необхідних для впровадження освітньої навчальної програми у форматі офлайн-навчання

№	Найменування	Кількість
1	Фліпчарт	1 шт.
2	Аркуші блоку фліпчарта	8 бл.
3	Аркуші формату А4	1 уп.
4	Маркери	4 шт.
5	Ручки	За кількістю слухачів
6	Блокноти	За кількістю слухачів
7	Мультимедійний проектор	1 шт.
8	Ноутбук	1 шт.

**Методичне забезпечення освітньої навчальної програми
«Стандарт – профспілковий переговорник»**

Навчальні блоки	Рекомендований список джерел
БЛОК 1. Нормативні засади ведення колективних переговорів з метою укладення колективного договору. Що таке колективні переговори	<p>Конституція України від 28.06.1996 року №254к/96-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vp#Text</p> <p>Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 року №322-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text</p> <p>Господарський кодекс України від 16.01.2003 року №436-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text</p> <p>Про колективні договори і угоди: Закон України від 01.07.1993 року №3356-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12#Text</p> <p>Про колективні угоди та договори: Закон України від 23.02.2023 року №2937-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2937-20#Text</p> <p>Про оплату праці: Закон України від 24 березня 1995 року №108/95-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-vp#Text</p> <p>Про відпустки: Закон України від 15 листопада 1996 року №504/96-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-vp#Text</p> <p>Про охорону праці: Закон України від 14 жовтня 1992 року №2694-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text</p> <p>Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності: Закон України від 15 вересня 1999 року №1045-XIV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1045-14#Text</p> <p>Про організації роботодавців, їх об'єднання, права і гарантії їх діяльності: Закон України від 22 червня 2012 року №5026-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5026-17#Text</p> <p>Про соціальний діалог в Україні: Закон України від 23 грудня 2010 року № 2862-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17#Text</p> <p>Загальна декларація прав людини від 10 грудня 1948 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text</p> <p>Міжнародний пакт про економічні, соціальні та культурні права від 16 грудня 1966 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_042#Text</p> <p>Конвенція МОП №98 про застосування принципів права на організацію і на ведення колективних переговорів 1949 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_004#Text</p> <p>Конвенція МОП №154 про сприяння колективним переговорам 1981 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_006#Text</p> <p>Рекомендація МОП №91 про колективні договори 1951 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_231#Text</p> <p>Рекомендація МОП №94 про консультації та співробітництво між підприємцями і трудящими на рівні підприємства 1952 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_235#Text</p> <p>Рекомендація МОП №163 про сприяння колективним переговорам 1981 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_274#Text</p> <p>Шубін О.О., Орловська І.Г., Степаненко О.А. Роз'яснення та рекомендації Федерації профспілок України до Закону України від 23.02.2023 року. №2937-IX «Про колективні угоди та договори». Київ, 2023. С. 86</p> <p>Про порядок повідомної реєстрації галузевих (міжгалузевих) і територіальних угод, колективних договорів: постанова Кабінету Міністрів України від 13 лютого 2013 року. №115. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/115-2013-n#Text</p> <p>Про затвердження форм державного статистичного спостереження №1-ПВ (місячна) «Звіт із праці» та №1-ПВ (квартальна) «Звіт із праці»: наказ Державної служби статистики України від 30.03.2023 року №128. URL: https://ukrstat.gov.ua/norm_doc/2023/128/128_2023.htm</p>
БЛОК 2. Фінансово-економічний аналіз підприємства, основні елементи для вироблення переговорної позиції	<p>Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 року №108/95-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-vp#Text</p> <p>Методика розрахунку індексів реальної заробітної плати: Наказ Державної служби статистики України від 07.06.2002 року №219. URL: https://ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2002/219/metod.htm#_ftn2</p> <p>ILO's Key Indicators of the Labour Market (KILM). URL: https://bit.ly/3HdDChF</p> <p>Офіційний сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators</p> <p>Куриляк В.Є., Мазур В.С. Заробітна плата на промислових підприємствах: методичні та організаційні аспекти: монографія / В.С.Мазур, В.Є.Куриляк. Тернопіль: ТНЕУ, 2011. 304 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/14563/1/monog.pdf</p> <p>Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 року №996-XIV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text</p> <p>Сайт журналу «Головбух». URL: https://www.golovbukh.ua/article/8477-sobvartst-produkts-pdprimstva</p> <p>Подмешальська Ю.В., Феофанов Л.К., Осетрова Г.Ю. Облік та аудит адміністративних витрат. Агросвіт. 2018, № 23. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/23_2018/7.pdf</p> <p>Правдюк Н.Л. Рентабельність операційної діяльності підприємств: обліково-аналітичний аспект. URL: http://efm.vsau.org/storage/articles/February2020/wk6jACGvCJYhnr4qjw76.pdf</p>

Навчальні блоки	Рекомендований список джерел
БЛОК 3. Підготовка колективних переговорів	<p>Офіційний сайт Гарвардського університету. URL: https://www.pon.harvard.edu/</p> <p>Фішер Р., Юрі В. Шлях до ТАК: Як вести переговори, не здаючи позицій. К: Основи, 2016. с. 29–106. URL: https://evolkov.net/conflict/Getting.to.Yes/</p> <p>Katz N. & McNulty K., Interest based negotiation. 1994. URL: https://www.pon.harvard.edu/</p> <p>Колективні переговори. Стратегічний посібник. 2021. с. 107. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---sro-budapest/documents/publication/wcms_822530.pdf</p> <p>Комплексний гендерний підхід у колективних переговорах. Посібник для тренерів. 2010. с. 96. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---sro-budapest/documents/publication/wcms_168996.pdf</p> <p>Правові засади та існуючі практики колективних переговорів в Україні. 2010. с. 65. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---sro-budapest/documents/publication/wcms_168996.pdf</p>
БЛОК 4. За столом переговорів	<p>Katz N. & McNulty K., Interest based negotiation. 1994. URL: https://bit.ly/3vBesa2</p> <p>Гоулстон М. Я чую вас наскрізь. Моноліт-Bizz, 2018. 264 с. URL: https://kniga.biz.ua/book-ia-chui-u-vas-naskriz-iak-porozumitisia-bud-z-kim-0024906.html</p> <p>Кінг Л. Як розмовляти будь з ким, будь-коли і будь-де. Секрети успішного спілкування. Дніпро: Моноліт, 2019. URL: https://www.yakaboo.ua/ua/jak-rozmovljati-bud-z-kim-bud-koli-i-bud-de.html</p> <p>Чалдині Р. Психологія впливу. Переконайте та досягайте успіху. КСД, 2022. 608 с. URL: https://bookclub.ua/catalog/books/psychology/psihologiya-vplivu-onovleno-ta-dopovнено</p> <p>Кеннеді Г. Домовитись можна про все. Альпіна Паблішер, 2011. 414 с. URL: https://bit.ly/48JzB0b</p> <p>Кемп Д. Спочатку скажіть «НІ». Інструменти професійного переговорника. К.: Наш формат, 2019. 256 с. URL: https://nashformat.ua/products/spershu-skazhy-ni.-instrumenty-profesijnogo-peregovornika-709297</p>
БЛОК 5. Інструменти комунікації	<p>Гоулман Д. Емоційний інтелект. Харків: Віват, 2018. 512 с. URL: https://vivat-book.com.ua/emotsiyny-intelekt.html</p> <p>Розенберг М. Ненасильницьке спілкування. Мова життя. URL: https://www.yakaboo.ua/ua/nenasil-nic-ke-spilkuвання-mova-zhittja.html</p> <p>Піз А., Піз Б. Мова рухів тіла. URL: https://www.yakaboo.ua/ua/mova-ruhiv-tila-rozshirene-vidannja-2260640.html</p> <p>Сила тиші. URL: https://www.youtube.com/watch?v=DCjEgQRQoMY&t=288s</p> <p>Енергія руху. URL: https://www.youtube.com/watch?v=rANpXpFWkRs&t=766s</p> <p>Сила погляду. URL: https://www.youtube.com/watch?v=m5ulHmo-PI4</p> <p>Голос та парамова. URL: https://www.youtube.com/watch?v=jTnLIBDcfMA&t=307s</p>
БЛОК 6. Конфлікт на підприємстві	<p>Глазл Ф. Конфлікт менеджмент. Haupt Bern-Stuttgart-Wein, 2011. 527 с. URL: https://adef.com.ua/ru/books/naukovi-vydannya/konflikt-menedzhment-fridrih-glazgl</p> <p>Березовська Л.І., Юрков О.С. Психологія конфлікту. Посібник. 2016. URL: https://dut.edu.ua/ua/lib/1/category/520/view/1537</p>
БЛОК 7. Відповідальність за невиконання зобов'язань за колективним договором та способи вирішення колективних трудових спорів (конфлікту)	<p>Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 року №322-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text</p> <p>Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів): Закон України від 03.03.1998 року №137/98-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/137/98-вр#Text</p> <p>Кодекс України про адміністративні правопорушення від 07.12.1984 року №8073-X. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text</p> <p>Про колективні угоди та договори: Закон України від 23.02.2023 року №2937-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2937-20#Text</p> <p>Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності: Закон України від 15 вересня 1999 року №1045-XIV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1045-14#Text</p> <p>Про внесення змін до Кодексу України про адміністративні правопорушення щодо посилення відповідальності в сфері колективно-договірної діяльності: проект Закону України від 02.08.2022 року №7629. URL: https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/40185</p> <p>Про практику розгляду судами трудових спорів: постанова Пленуму Верховного суду України від 06.11.1992 року №9. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0009700-92#Text</p> <p>Christopher W. Moore. The mediation process. URL: https://bit.ly/48s3K4s</p> <p>Bowling D., Hoffman D. Bringing peace into the room: How the personal qualities of the mediator impact the process of conflict resolution. URL: https://bit.ly/3tLGP5u</p> <p>Cloke K., Goldsmith J. Resolving conflicts at work: Ten strategies for everyone at work. URL: https://bit.ly/41ZgblW</p> <p>Bercovitch J. Mediation and conflict resolution. In J. Bercovitch, V. Kremenyuk, & I. W. Zartman. The SAGE handbook of conflict resolution. 2009. URL: https://sk.sagepub.com/reference/hdbk_conflictresolution</p>

ТЕСТИ ДЛЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

1. Колективні переговори задля укладення колективного договору є:

- А. Обов'язковими, якщо сторони про це домовилися.
- Б. Добровільними.
- В. Обов'язковими.
- Г. Обов'язковими на вимогу однієї зі сторін.

2. Метою якої громадської організації є здійснення та захист трудових прав своїх членів?

- А. Молодіжної.
- Б. Спілки жінок.
- В. Організації студентів.
- Г. Профспілки.

3. Дія положень колективного договору може бути призупинена:

- А. За рішенням роботодавця.
- Б. За рішенням виборного органу профспілки.
- В. Сторонами за взаємною згодою.
- Г. За рішенням державного органу.

4. Хто є стороною колективних переговорів, якщо на підприємстві створено кілька первинних профспілкових організацій?

- А. Профспілка, яка об'єднує більшість працівників.
- Б. Профспілка, яка є ініціатором переговорів.
- В. Трудовий колектив.
- Г. Спільний представницький орган.

5. Переговорні позиції профспілкової команди мають базуватися на:

- А. Можливостях профспілки.
- Б. Інтересах працівників.
- В. Можливостях роботодавця.
- Г. Політико-економічній ситуації в країні.

6. Перед початком переговорів профспілкова команда має:

- А. Обрати співголова та секретаря від профспілкової сторони.
- Б. Провести горизонтальні переговори.
- В. Зібрати та проаналізувати інформацію, що стосується майбутніх переговорів.
- Г. Визначитися з тактикою переговорів.

7. Профспілковій команді на етапі підготовки необхідно:

- А. Підвищити рівень профспілкового членства на підприємстві.
- Б. Посилити контроль за виконанням колективних договорів.
- В. Провести навчання з питань колективних переговорів.
- Г. Досягти консенсусу з питань майбутніх колективних переговорів.

8. Цілі, які ставить перед собою профспілкова команда, мають:

- А. Бути SMART.
- Б. Бути максимальними.
- В. Не дратувати роботодавця.
- Г. Задовольняти всі групи працівників.

9. У чому полягає суть маніпулятивного прийому «Я знаю, ви можете»?

- А. Переговорник одразу переходить до тиску і вимагає поступок від опонента.
- Б. Переговорник вичікує, щоб на фінальному етапі переговорів дотиснути опонента.
- В. Переговорник поступово і непомітно виторгує в опонента незначні поступки.
- Г. Переговорник наполягає на значних поступках опонента у поточному періоді заради кращих умов у майбутньому.

10. Чому визначення психотипу опонента є спірним інструментом для переговорника?

- А. Для правильного визначення психотипу потрібно досліджувати особистість безпосередньо, а не робити припущення, виходячи зі спостережень.
- Б. Для такого оцінювання потрібні профільні знання, час та підготовка.
- В. Переговорник може поводитися по-різному на різних етапах процесу, тож виникає ризик неправильної оцінки.
- Г. Усі наведені варіанти правильні.

11. Який із перелічених типів поведінки відповідає опису: орієнтовані на результат; досягають цілей шляхом прагматичного підходу та побудови добрих стосунків між людьми; гарні командні гравці; не шкодують часу й сили на тривале обговорення та пошук рішень.

- А. Підлаштовування.
- Б. Конкуренція.
- В. Ухилення.
- Г. Співпраця.

12. Чи потрібно на етапі обговорення ставити запитання?

- А. Так, оскільки переговірники мають дослідити позиції та інтереси опонентів.
- Б. Не обов'язково, оскільки на наступних етапах переговірники неодноразово будуть аргументувати свої позиції.
- В. Так, оскільки це звільняє переговірника від необхідності щось розповідати про себе і свою позицію.
- Г. Так, за умови, що переговірник майстерно володіє навичкою ставити розгорнуті й уточнювальні запитання.

13. Чи потрібно переговірникам суворо дотримуватися поетапного порядку переговорів?

- А. Обов'язково потрібно, оскільки інакше переговори не відбуваються.
- Б. Не обов'язково, оскільки кожна сторона самостійно обирає модель, якої дотримується на переговорах, і ці моделі можуть відрізнятися.
- В. Бажано дотримуватись етапів і їх ключових завдань, але точний порядок не є принциповим, якщо переговірник чітко розуміє, що відбувається у кожний момент переговорів, і підготовлений за ключовими елементами переговорів.
- Г. Жодна відповідь не є правильною.

14. Реальна заробітна плата характеризує:

- А. Купівельну спроможність номінальної заробітної плати з урахуванням впливу змін споживчих цін на товари та послуги й рівня податків і обов'язкових платежів.
- Б. Купівельну спроможність номінальної заробітної плати з урахуванням впливу змін споживчих цін на товари та послуги.
- В. Купівельну спроможність номінальної заробітної плати за вирахуванням суми податків і обов'язкових платежів.
- Г. Частку збільшення доходу, що витрачається на споживання.

15. Продуктивність праці залежить від таких чинників:

- А. Зусилля працівників (наприклад, невиходи на роботу та дефекти, пов'язані з людськими помилками), рівень кваліфікації працівників.
- Б. Умови праці та інвестиції.
- В. Технологічний прогрес, монопольне становище та управління компанією.
- Г. Усі наведені відповіді правильні.

16. Які види доходу відображено у Звіті про фінансові результати?

- А. Фінансова допомога, відсотки за депозитами, виплати за оренду приміщень.
- Б. Дохід від основної (операційної) діяльності, дохід від інвестиційної та фінансової діяльності (інвестиції, відшкодування, фінансова допомога, відсотки за депозитами, виплати за оренду приміщень тощо).
- В. Дохід від основної (операційної) діяльності.
- Г. Дохід від інвестиційної та фінансової діяльності.

17. До якого виду витрат належить заробітна плата персоналу, задіяного в основному виробництві

- А. Змінні витрати.
- Б. Постійні витрати.
- В. Адміністративні витрати.
- Г. Усі наведені відповіді правильні.

18. Які види інтервенцій у роботі з конфліктами виокремлює у своїй теорії Ф.Глазл?

- А. Спрямовані на роботу з конфліктним потенціалом, процесом або наслідками конфлікту.
- Б. Профілактичні або супровідні.
- В. Спрямовані на ескалацію або деескалацію конфлікту.
- Г. Усі наведені варіанти правильні.

19. Відповідно до моделі Ф.Глазла пороги ескалації конфлікту передбачають:

- А. Виграш – виграш.
- Б. Програш – програш.
- В. Виграш – програш.
- Г. Усі наведені варіанти правильні.

20. Головна відмінність механізму виникнення системних конфліктів від випадкових полягає у:

- А. Наявності конфліктної ситуації.
- Б. Наявності великої кількості конфліктогенів.
- В. Наявності конфліктного потенціалу.
- Г. Усі наведені варіанти правильні.

21. Який вид відповідальності не належить до юридичної?

- А. Кримінальна.
- Б. Дисциплінарна.
- В. Матеріальна.
- Г. Політична.

22. Строк притягнення до дисциплінарної відповідальності становить:

- А. Пів року.
- Б. Рік.
- В. Місяць.
- Г. Місяць, але не пізніше ніж протягом шести місяців з дня вчинення проступку.

23. Чи можна притягнути одночасно до дисциплінарної та матеріальної відповідальності?

- А. Так.
- Б. Ні.
- В. За згодою працівника.
- Г. За згодою профспілки.

24. Ознаками адміністративного правопорушення не є:

- А. Протиправність.
- Б. Кримінальна відповідальність.
- В. Винуватість.
- Г. Суспільна шкідливість.

25. Які існують рівні слухання?

- А. 1. Захисне слухання. 2. Сприйняття. 3. Емпатійне.
- Б. 1. Рівень слухання, щоб підготувати свою відповідь. 2. Рівень слухання, щоб зрозуміти позицію іншої людини. 3. Рівень слухання, щоб зрозуміти позицію людини.
- В. 1. Рівень слухання, на якому проводяться паралелі із собою. 2. Рівень слухання, на якому власна позиція відкладається вбік і фокус переміщується на іншу людину. 3. Рівень слухання, на якому відбувається осягнення, як це – бути іншою людиною з її позицією.
- Г. Усі наведені варіанти правильні.

26. Чи важливо заздалегідь готуватися до заперечень?

- А. Так, цьому потрібно приділяти окрему увагу на етапі підготовки.
- Б. Так, потрібно ретельно готувати відповіді на можливі заперечення, використовуючи техніки аргументації, контраргументації та інші комунікативні техніки.
- В. Так, важливо зіграти на випередження і врахувати можливі заперечення в аргументуванні своїх позицій.
- Г. Усі наведені варіанти правильні.

27. Які комунікативні компетенції та техніки є базовими для професійного переговорника?

- А. Аргументація і контраргументація.
- Б. Активне слухання і ненасильницька комунікація.
- В. Запитання.
- Г. Усі наведені варіанти правильні.

28. Активне слухання передбачає вияв:

- А. Апатії.
- Б. Симпатії.
- В. Емпатії.
- Г. Усі наведені варіанти правильні.

29. Чи впливає навичка постановки запитань на ефективність роботи переговорника?

- А. Так, впливає.
- Б. Ні, не впливає.
- В. Залежить від стилю переговорів.
- Г. Залежить від етапу переговорів.

30. У чому полягає специфіка відкритих запитань?

- А. Вони передбачають розгорнуту відповідь.
- Б. Вони починаються із питальних слів.
- В. Вони допомагають зібрати більше інформації.
- Г. Усі наведені варіанти правильні.

31. Чи варто готувати заздалегідь перелік питань до опонента?

- А. Ні, оскільки це заважає під час активного слухання і зміщує фокус уваги.
- Б. Ні, оскільки техніки активного слухання вже передбачають запитання і немає потреби в додаткових списках питань.
- В. Так, цьому потрібно приділити окрему увагу на етапі підготовки, а потім поєднати підготовлені запитання з інструментами активного слухання.
- Г. Жодна з відповідей не є правильною.

32. Які етапи включає техніка мозкового штурму?

- А. 1. Постановка завдання. 2. Генерація ідей. 3. Аналіз ідей.
- Б. 1. Підготовка. 2. Формування команди. 3. Обговорення. 4. Генерація ідей. 5. Аналіз ідей.
- В. 1. Підготовка. 2. Постановка завдання. 3. Генерація та аналіз ідей. 4. Вибір найкращих ідей.
- Г. 1. Постановка завдання. 2. Аналіз ідей. 3. Генерація рішень.

33. Які є найпоширеніші помилки у роботі з технікою «Мозковий штурм»?

- А. Перемішування етапів.
- Б. Запрошення некомпетентних учасників.
- В. Різний склад учасників на різних етапах.
- Г. Генерація зовеликої кількості ідей.

34. Чи є техніка «Формат кінцевого результату» обов'язковою на переговорах?

- А. Так, оскільки це передбачено процедурою.
- Б. Ні, ця техніка має рекомендаційний характер і використовується на розсуд переговорників.
- В. Так, оскільки вона є елементом переговорного процесу.
- Г. Ні, оскільки вона може плутати учасників переговорного процесу.

35. У чому відмінність активного слухання від пасивного?

- А. Активне слухання передбачає жвавий діалог із опонентом щодо його позицій.
- Б. Активне слухання передбачає активну міміку слухача.
- В. Активне слухання передбачає зосередження на аудіальному каналі сприйняття інформації.
- Г. Активне слухання передбачає зацікавленість переговорника у тому, що говорить опонент, і демонстрацію цього шляхом використання інструментів активного слухання.

36. Чи можна використовувати техніку формату кінцевого результату на кожній зустрічі?

- А. Так, оскільки кожна зустріч має свою ціль і завдання, які важливо фіксувати.
- Б. Ні, оскільки ця техніка передбачає узгодження цілей на окремі переговорні етапи, а не зустрічі.
- В. Ні, оскільки кожна зустріч передбачає роботу з узгодженим переліком робочих питань.
- Г. Жодна з відповідей не є правильною.

37. Чи обов'язково чітко ставити завдання у роботі з технікою мозкового штурму?

- А. Не обов'язково, оскільки учасники матимуть більше можливостей для генерації ідей.
- Б. Не обов'язково, оскільки це знижує мотивацію учасників пропонувати нові ідеї.
- В. Обов'язково, оскільки учасники мусять мати однакове розуміння.
- Г. Можливі різні варіанти на розсуд фасилітатора (ведучого).

38. Медіація може використовуватися з метою:

- А. Пошуку шляхів вирішення конфлікту.
- Б. Маніпуляцій та збору інформації про опонента.
- В. Виграти час.
- Г. Усі наведені варіанти правильні.

39. Мета етапу медіації «Дослідження»:

- А. Збір загальної інформації про конфлікт від сторін.
- Б. Виявлення емоційних реакцій сторін.
- В. Визначення кола проблемних питань.
- Г. Усі наведені варіанти правильні.

40. Останній етап медіації передбачає:

- А. Перевірку реальності виконання домовленостей сторонами.
- Б. Перевірку законності домовленостей.
- В. Перевірку задоволення інтересів сторін.
- Г. Усі наведені варіанти правильні.

41. Що означає вислів «Слон у кімнаті»?

- А. Що сторони бачать проблему, але мовчать про неї.
- Б. Що є інша сторона конфлікту, яка не задіяна в процесі медіації.
- В. Що медіатор не зачіпає болючих питань.
- Г. Усі наведені варіанти правильні.

42. Чи може медіатор сприяти ескалації конфлікту?

- А. Ні, усі його дії мають бути спрямовані на деескалацію конфлікту.
- Б. Може, якщо це потрібно для висловлення сторонами своїх думок та емоцій.
- В. Може, якщо перевіряє медіабельність кейсу.
- Г. Ні, оскільки це заборонено законодавством.

Відповіді до тестів для підсумкового контролю

1. Г	2. Г	3. В	4. Г	5. Б
6. В	7. Г	8. А	9. А	10. Г
11. Г	12. А	13. В	14. А	15. Г
16. Б	17. А	18. Г	19. Г	20. А
21. Г	22. Г	23. А	24. А	25. Г
26. Г	27. Г	28. В	29. А	30. Г
31. В	32. А	33. А	34. Б	35. Г
36. А	37. В	38. Г	39. Г	40. Г
41. А	42. Б			

РОЗРОБНИКИ / РОЗРОБНИЦІ

Амельчиць Яніна Станіславівна, медіаторка, тренерка, менторка, магістерка медіації та менеджменту конфліктів, фахівчиня у сфері перемовин та комунікацій, здобувачка докторського ступеня з соціальних наук, викладачка Інституту переговорів Західноукраїнського національного університету.

Васильова Зоя Миколаївна, експертка редакції журналу «КАДРОВИК.UA» та Всеукраїнської асоціації кадровиків.

Прудніков Павло Вікторович, заступник голови Профспілки працівників атомної енергетики та промисловості України.

Ткаченко Яніна Станіславівна, кандидатка економічних наук, доцентка, завідувачка кафедри фінансів факультету економіки, соціальних технологій та туризму Академії праці, соціальних відносин і туризму.

УПОРЯДНИЦІ

Орловська Ірина Григорівна, кандидатка юридичних наук, доцентка, керівниця управління соціального діалогу та колективно-договірного регулювання апарату Федерації профспілок України.

Приходько Валентина Іванівна, юристка, експертка у сфері колективно-договірного регулювання.

КОНТАКТИ

Представництво Фонду ім. Фрідріха Еберта в Україні

Фелікс Гетт | Директор Представництва Фонду в Україні

04070, Україна, Київ, вул. Борисоглібська, 15А
Тел.: +38-044-234-00-38

Всі тексти доступні на веб-сайті:

<http://ukraine.fes.de>

Замовлення / контакти:

ukraine@fes.de

Погляди, висловлені в цій освітній навчальній програмі, не обов'язково відображають погляди Фонду ім. Фрідріха Еберта або організації, де працюють автори.

Комерційне використання будь-яких матеріалів, надрукованих Фондом ім. Фрідріха Еберта, без письмового дозволу ФФЕ заборонено.

