

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ  
АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ  
ПСИХОЛОГИИ И СОЦИАЛЬНОЙ РАБОТЫ»  
(СПбГИПСР)**

**КАФЕДРА ПРИКЛАДНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ПСИХОЛОГИИ И КОНФЛИКТОЛОГИИ**

**УТВЕРЖДАЮ**

Руководитель образовательной программы,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры прикладной социальной  
психологии и конфликтологии

С.В. Сатикова

«20» апреля 2022 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**ТЕХНОЛОГИИ МЕДИАЦИИ КОНФЛИКТОВ В ОРГАНИЗАЦИИ**

основной профессиональной образовательной программы

«Психология конфликтного поведения»

по направлению подготовки 37.03.02 Конфликтология

Разработчик: старший преподаватель Пегашова Станислава Олеговна

Согласовано: д.п.н., доцент, заведующий кафедрой Горбатов Дмитрий Сергеевич

**Санкт-Петербург**

**2022**

## **РАЗДЕЛ 1. Учебно-методический раздел рабочей программы дисциплины**

### **1.1. Аннотация рабочей программы дисциплины**

#### **ТЕХНОЛОГИИ МЕДИАЦИИ КОНФЛИКТОВ В ОРГАНИЗАЦИИ**

**Цель изучения дисциплины:** сформировать у студентов знания об основных элементах технологии медиации при разрешении организационных конфликтов, а также о специфике развития организации и преодоления кризисов:

**Задачи дисциплины:**

1. Дать целостное представление об организационной культуре и кризисах в различных организациях.
2. Дать системное представление о способах урегулирования конфликтов, которые могут обеспечить максимально эффективное разрешение сложной, противоречивой ситуации, протекающей в организации.
3. Дать общее понимание принципов и технологии медиации в разрешении организационных конфликтов.
4. Сформулировать специфику применения медиации в организации.

**Содержание дисциплины:**

Организация – современный и классический подход;  
 Организационная культура;  
 Структура и динамика конфликта;  
 Типология конфликтов в организации;  
 Роль руководителя в конфликтных ситуациях;  
 Модерация конфликтов в организации;  
 Процедура медиации как способ разрешения организационных конфликтов;  
 Специфика проведения процедуры медиации при урегулировании конфликтов в организации.

### **1.2. Цель и задачи обучения по дисциплине**

**Цель<sup>1</sup>:**

сформировать системные представления у студентов по вопросам развития и возникновения организационных конфликтов, а также для выявления специфики их протекания и проведения переговоров для разрешения споров в организации.

**Задачи<sup>2</sup>:**

1. Развить умение определять участников спора в организации, а также этап, на котором происходит конфликтное взаимодействие.
2. Определять роль руководителя в развитии конфликтной ситуации.

---

<sup>1</sup> Цель – представление о результатах освоения дисциплины. Цель дисциплины должна быть соотнесена с результатом освоения ОП ВО (формируемыми компетенциями). Цель должна быть обозначена кратко, четко и иметь практическую направленность. Достижение цели должно быть проверяемым

<sup>2</sup> Формулировка задач должна быть связана со знаниями, умениями и навыками (владениями), также должны быть учтены виды деятельности, указанные в ОП ВО.

3. Повысить у студентов уровень компетентности в сфере организации и проведения медиации для разрешения организационных конфликтов.

4. Сформировать навыки, необходимые для подготовки к переговорам с учётом организационной культуры.

### 1.3. Язык обучения

Язык обучения – русский.

**1.4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий, самостоятельную работу, форму промежуточной аттестации**

Форма обучения	Общий объём дисциплины			Объем в академических часах							
	В зач.ед.	В астрон. часах	В акаем. часах	Объем самостоятельной работы	Объем контактной работы обучающихся с преподавателем					В том числе практическая подготовка*	Промежуточная аттестация ** ЭКЗАМЕН
					Всего	Виды учебных занятий					
						Всего учебных занятий	Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа			
Очная	3	81	108	44	<b>64</b>	<b>60</b>	24	36		4	
Очно-заочная	3	81	108	64	<b>44</b>	<b>40</b>	16	24		4	

**1.5. Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы**

Код компетенции наименование компетенции	Код, наименование и содержание индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
ПК-5 Способен определять и применять технологии переговоров и медиации для предупреждения, разрешения и урегулирования конфликтов	ИПК-5.1. Использует знания особенностей переговоров и медиации как технологий предупреждения, разрешения и урегулирования конфликтов ИПК-5.2. Проводит подготовку, организывает и применяет переговорные и медиационные технологии для работы с конфликтами ИПК-5.3. Применяет навыки проведения и оценки эффективности технологий	<b>на уровне знаний:</b> знает основные этапы развития конфликтов, стадии процедуры медиации; способы урегулирования организационных конфликтов.  <b>на уровне умений:</b> умеет определять участников переговоров; организовать процесс медиации для решения организационных конфликтов; приглашать клиентов (участников)

	переговоров и медиации для предупреждения, разрешения и урегулирования конфликтов различных типов	организационных конфликтов) принять участие в переговорах; организовывать модерацию организационных конфликтов.  <b>на уровне навыков:</b> владеет навыками управления переговорами в ситуации конфликта; проведения процедуры медиации с учётом специфики организационной культуры.
ПК-7 Способен определять и использовать в ходе консультирования эффективные техники и методы коммуникации с клиентами	ИПК-7.1.Использует знания принципов и технологий взаимодействия с клиентами в процессе конфликтологического консультирования ИПК-7.2. Выбирает оптимальные методы коммуникации для разрешения, урегулирования и сопровождения конфликтов в разных общественных сферах. ИПК-7.3 Применяет коммуникативные приемы и техники при взаимодействии с клиентами – участниками конфликта и заинтересованными в его прекращении лицами.	<b>на уровне знаний:</b> знает техники партнёрского взаимодействия; виды вопросов; виды организационной культуры; подходы к пониманию жизнедеятельности организации; виды конфликтов в организации.  <b>на уровне умений:</b> умеет составлять карту конфликта для определения состава участников конфликтного взаимодействия; проводить индивидуальные беседы с участниками организационного конфликта в рамках подготовки к переговорам; определять тип руководителя по И. К. Адизесу для прогнозирования его поведения в конфликте.  <b>на уровне навыков:</b> владеет навыками выстраивания партнерской беседы с помощью техник активного слушания; постановки вопросов, ответы на которые позволят приблизить стороны к осознанию их интересов и разрешению конфликта; проведения модерацию организационных конфликтов.

## РАЗДЕЛ 2. Структура и содержание дисциплины

### 2.1. Учебно-тематический план дисциплины

#### Очная форма обучения

Номер	Название темы	Объем дисциплины (модуля), час.	Форма
-------	---------------	---------------------------------	-------

темы		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СР	промежуточной аттестации (ПА)
			Л	ПЗ	ПрП*		
Тема 1	Организация – современный и классический подход	12	2	2		8	
Тема 2	Организационная культура	13	3	2		6	
Тема 3	Структура и динамика конфликта	11	3	4		4	
Тема 4	Типология конфликтов в организации	10	2	2		6	
Тема 5	Роль руководителя в конфликтных ситуациях	11	3	4		4	
Тема 6	Модерация конфликтов в организации	13	3	6		4	
Тема 7	Процедура медиации как способ разрешения организационных конфликтов	18	4	8		6	
Тема 8	Специфика проведения процедуры медиации при урегулировании конфликтов в организации	18	4	8		6	
	<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>4</b>					<b>Экзамен</b>
	<b>ВСЕГО в академических часах</b>	<b>108</b>	<b>24</b>	<b>36</b>		<b>44</b>	

### Очно-заочная форма обучения

Номер темы	Название темы	Объем дисциплины (модуля), час.				СР	Форма промежуточной аттестации (ПА)
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				
			Л	ПЗ	ПрП*		
Тема 1	Организация – современный и классический подход	11	1	2		8	
Тема 2	Организационная культура	12	2	2		8	
Тема 3	Структура и динамика конфликта	12	2	2		8	
Тема 4	Типология конфликтов	10	2	2		6	
Тема 5	Роль руководителя в конфликтных ситуациях	12	2	2		8	
Тема 6	Модерация конфликтов в организации	12	2	4		6	

Тема 7	Процедура медиации как способ разрешения организационных конфликтов	19	3	6		10	
Тема 8	Специфика проведения процедуры медиации при урегулировании конфликтов в организации	16	2	4		10	
	<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>4</b>					<b>Экзамен</b>
	<b>ВСЕГО в академических часах</b>	<b>108</b>	<b>16</b>	<b>24</b>		<b>64</b>	

\* Разработчик указывает формы промежуточной аттестации: экзамен, зачет, дифференцированный зачет

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ);

ПрП – работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации практической подготовки;

СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

ПА – промежуточная аттестация (зачет или экзамен).

### **Образовательные технологии**

Учебный процесс при преподавании курса основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий. Традиционные образовательные технологии представлены лекциями и семинарскими (практическими) занятиями. Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы студентов в информационной образовательной среде.

## **2.2. Краткое содержание тем (разделов) дисциплины**

### **Тема 1. Организация – современный и классический подход.**

Понятие «организация». Теория М. Вебера. Бюрократия. Тейлоризм. Фордизм. Теория человеческих отношений. Понятие «менеджмент». И.К. Адизес. Постбюрократия. Менеджмент изменений. Профсоюзы. Основные элементы и компоненты организации как системы.

### **Тема 2. Организационная культура.**

Понятие «культура». Условия создания культуры. Самоменеджмент. Жизненный цикл корпорации. Конкуренция. Кооперация. Управление командой. Эволюция команды. Роль личности в организации. Поведение в группе.

### **Тема 3. Структура и динамика конфликта.**

Понятие «конфликт». Организационный конфликт. Участники. Провокаторы. Управленцы. Группы поддержки. Посредник. Инцидент. Напряжение. Конфликтные действия. Эскалация. Кульминация. Завершение. Разрешение конфликта. Урегулирование спора.

### **Тема 4. Типология конфликтов в организации.**

Факторы конфликта. Типология организационных конфликтов по разным основаниям: типу субъекта, формам разрешения, результатам завершения, длительности и пр. Систематизация конфликтов Л.Н. Цой. Горизонтальные конфликты. Вертикальные конфликты. Потенциал конфликта с сотрудниками. Конфликт с начальником. Групповые конфликты. Моббинг. Виртуальные команды.

### **Тема 5. Роль руководителя в конфликтных ситуациях.**

Типология руководителей в организации. Управление конфликтом. Код РАЕИ. Стили управления. Конфликт-менеджмент. Авторитарность. Демократия. Групповое решение. Управленческое поведение.

### **Тема 6. Модерация конфликтов в организации.**

Понятие «модерация». Подготовка руководителя. Обсуждение в группе: правила и условия. Выполнение договоренностей. Социальная архитектура группы. Визуализация в процессе модерации. Личность модератора. Функции модерации.

### **Тема 7. Процедура медиации как способ разрешения организационных конфликтов.**

Федеральный закон "Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)" от 27.07.2010 N 193-ФЗ. Медиация как способ разрешения конфликтов в организации, ее преимущество и ограничения. Медиабельность спора. Принципы медиации. Роль переговоров при урегулировании организационных конфликтов. Стадии процедуры медиации. Индивидуальная консультация.

### **Тема 8. Специфика проведения процедуры медиации при урегулировании конфликтов в организации.**

Приглашение руководителей и сотрудников на переговоры. Конфиденциальность процесса. Дисбаланс сил в переговорах между сотрудниками различного уровня. Работа с

сопротивлением. Организационные и трудовые конфликты. Выбор места проведения процедуры медиации. Выбор и согласование кандидатуры медиатора.

### **2.3. Описание занятий семинарского типа**

#### **СЕМИНАРСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1.**

##### **ТЕМА: УЧАСТНИКИ КОНФЛИКТА В ОРГАНИЗАЦИИ**

**Цель:** Сформировать представление у студентов о позициях сотрудников с точки зрения расположения их на карте конфликта.

**Понятийный аппарат:** провокаторы, агитаторы, сторонники, стороны, посредники, управленцы, внешняя среда конфликта, внутренняя среда конфликта.

##### **Вопросы для обсуждения:**

1. Влияние активных сторонников на непосредственных участников организационного конфликта.
2. Взаимосвязь внешней среды и сторон конфликта.
3. Различие управленцев и посредников.

#### **СЕМИНАРСКОЕ ЗАНЯТИЕ 2.**

##### **ТЕМА: ТИПОЛОГИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ СОГЛАСНО КОДУ РАЕI**

**Цель:** Сформировать представление у студентов о типах руководителей в организации согласно И.К. Адизесу и определить их стратегию поведения в сложных и конфликтных ситуациях

**Понятийный аппарат:** производитель (Р), администратор (А), предприниматель (Е), интегратор (I).

##### **Вопросы для обсуждения:**

1. Стили эффективного менеджмента.
2. Поведение руководителей.
3. Конфликт в организации: кто лидер
4. Взаимодействие руководителей разных типов.

#### **СЕМИНАРСКОЕ ЗАНЯТИЕ 3.**

##### **ТЕМА: МОДЕРАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОГО КОНФЛИКТА ВНЕШНИМ СПЕЦИАЛИСТОМ**

**Цель:** Сформировать у студентов представление об условиях проведения модерации, а также об особенностях разрешения конфликтов третьей стороной.

**Понятийный аппарат:** управление конфликтной ситуацией, договорённость, интересы, позиция.

##### **Вопросы для обсуждения:**

1. Начало модерации и постановка цели.
2. Правила сбора пожеланий.
3. Обсуждение в группе: условия и ограничения.
4. Принятие решений.

#### **СЕМИНАРСКОЕ ЗАНЯТИЕ 4.**

### **ТЕМА: ПРОЦЕДУРА МЕДИАЦИИ КАК СПОСОБ УРЕГУЛИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОГО КОНФЛИКТА**

**Цель:** Сформировать представление у студентов об условиях организации и проведения медиации.

**Понятийный аппарат:** вступительное слово, презентация сторон, дискуссия, кокус, соглашение.

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Правила поведения на переговорах.
2. Работа с эмоциональным состоянием.
3. Способы перехода от позиций к интересам.
4. Условия заключения эффективного соглашения.

#### **СЕМИНАРСКОЕ ЗАНЯТИЕ 5.**

### **ТЕМА: ПРИГЛАШЕНИЕ СОТРУДНИКОВ НА ПЕРЕГОВОРЫ**

**Цель:** Сформировать у студентов представление об особенностях организации первой встречи для разрешения организационного конфликта.

**Понятийный аппарат:** сопротивление, манипуляции, конфликт вертикали власти, переговорный процесс, интересы, установление контакта.

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Причины сопротивления руководителей и подчиненных.
2. Подготовка помещения для проведения процедуры медиации.
3. Знакомство с медиатором.
4. Назначение встречи: способы предоставления информации.

## **2.4. Описание занятий в интерактивных формах**

### **Интерактивное занятие к теме «Роль руководителя в конфликтных ситуациях»**

Занятие проводится в форме дискуссии. Группа делится на 4 команды, каждая из которых представляет свою позицию. Темой обсуждения являются сильные и слабые стороны одного из четырех типов руководителей согласно коду РАЕІ.

Цель дискуссии – дать ответ на вопрос: «Какой из типов руководителей наиболее эффективно может предотвращать конфликты или разрешать уже имеющиеся противоречия?»

### **Интерактивное занятие к теме «Процедура медиации как способ разрешения организационных конфликтов»**

Занятие проводится в формате учебной медиации. Студенты делятся на подгруппы. Два человека играют стороны организационного конфликта, а один исполняет роль медиатора. Кейс отобран преподавателем. По итогам работы в подгруппах учащиеся анализируют, какие качества необходимы медиатору при работе с конфликтом в организации, а также определяют, что может стать препятствием для проведения переговоров.

### **Интерактивное занятие к теме «Модерация конфликтов в организации»**

Занятие проводится в формате учебной модерации. Студенты распределяются по ролям (модераторы, сотрудники организации, наблюдатели). Кейс отобран преподавателем.

Цель – получить навык проведения группового обсуждения для разрешения организационного конфликта.

### **Интерактивное занятие к теме «Специфика проведения процедуры медиации при урегулировании конфликтов в организации»**

Занятие проводится в формате учебной медиации. Студенты распределяются по ролям (медиаторы, сотрудники организации-стороны конфликты, наблюдатели). Кейс отобран преподавателем. Основными участниками являются от 3 до 6 сотрудников. Медиатором необходимо замотивировать каждого участника прийти на переговоры, и в дальнейшем провести процедуру многостороннюю медиацию. По итогам работы составляется список отличий между проведением переговоров с 2 участниками и несколькими.

## **2.5. Организация планирования встреч с приглашенными представителями организаций**

Встречи с приглашенными представителями организаций не предусмотрены.

## **2.6. Особенности освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья**

Обучение студентов с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья обеспечивается:

- 1) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

- размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий;
- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;
- выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

2) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

- надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

3) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:

- возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения института, а также пребывание в указанных помещениях.

Получение образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

<b>Категории студентов</b>	<b>Формы</b>
С нарушением слуха	- в печатной форме; - в форме электронного документа
С нарушением зрения	- в печатной форме увеличенным шрифтом; - в форме электронного документа; - в форме аудиофайла
С нарушением опорно-двигательного аппарата	- в печатной форме; - в форме электронного документа; - в форме аудиофайла

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

Перечень фондов оценочных средств, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

Для студентов с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:

<b>Категории студентов</b>	<b>Виды оценочных средств</b>	<b>Формы контроля и оценки результатов обучения</b>
С нарушением слуха	Тест	преимущественно письменная проверка
С нарушением зрения	Собеседование	преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушением опорно-двигательного аппарата	Решение дистанционных тестов, контрольные вопросы	-

Студентам с ограниченными возможностями здоровья увеличивается время на подготовку ответов к зачёту, разрешается готовить ответы с использованием дистанционных образовательных технологий.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций. При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся. При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) обеспечивается выполнение

следующих дополнительных требований в зависимости от индивидуальных особенностей, обучающихся:

- инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме);

- доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом);

- доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины. Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья предоставляются основная и дополнительная учебная литература в виде электронного документа в фонде библиотеки и / или в электронно-библиотечных системах.

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения:

- лекционная аудитория – мультимедийное оборудование (для студентов с нарушениями слуха);

- учебная аудитория для практических занятий (семинаров) мультимедийное оборудование, (для студентов с нарушениями слуха).

## **2.7. Методические указания для студентов по освоению дисциплины**

Основными принципами изучения данной дисциплины являются:

- принцип научности и связи теории с практикой;
- принцип систематичности;
- принцип наглядности;

- принцип доступности.

В данном подразделе рабочей программы дисциплины указывается:

- аннотирование дисциплины (основные научные концепции, теории, понятийный аппарат, наиболее значимые ученые и исследователи вопроса);
- основные принципы изучения материалов дисциплины;
- основные требования к подготовке к занятиям.

Методическое обеспечение дисциплины осуществляется за счёт использования современных учебников (учебных комплексов, справочной литературы, словарей, интернет-сайтов специальных зданий и организаций) и учебных пособий, касающихся проблематики изучаемой дисциплины.

## **2.8. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Учебная аудитория, оборудованная мультимедийным оборудованием и аудио системой, с возможностью демонстрации интерактивных пособий и учебных фильмов, с доступом к сети Интернет.

## **РАЗДЕЛ 3. Требования к самостоятельной работе студентов в рамках освоения дисциплины**

### **Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы**

**Цель** выполнения самостоятельной творческой работы — приобретение опыта активной самостоятельной учебно-познавательной деятельности.

Целью СРС является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности. СРС способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

В процессе выполнения самостоятельной работы студенты должны быть ориентированы на:

- систематизацию и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;

- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;

- развитие исследовательских умений для эффективной подготовки к зачетам и экзаменам.

Успех студента в изучении курса зависит от систематической индивидуальной деятельности по овладению учебным материалом. Студентам целесообразно наладить творческий контакт с преподавателем, придерживаться его рекомендаций и советов по успешному овладению

### **Требования к структуре и оформлению работы.**

Данная работа в окончательном варианте, который предоставляется преподавателю, должна быть иметь следующую **структуру**:

Титульный лист (Образец титульного листа определяется Положением об аттестации учебной работы студентов института, и опубликован на сайте [www.psycwork.ru](http://www.psycwork.ru) раздел «Учебный процесс» / «самостоятельная работа»).

### **Оформление самостоятельной работы:**

- параметры страницы (210x297 мм) А4;
- интервал полуторный;
- шрифт 12, TimesNewRoman;
- выравнивание по ширине;
- поля страницы: левое – 2 см, правое – 1,5 см, верхнее – 2 см, нижнее – 2 см.
- все страницы должны иметь сквозную нумерацию арабскими цифрами в верхнем правом углу.

## **3.1. Задания для самостоятельной работы по каждой теме (разделу) учебно-тематического плана**

**Самостоятельная работа к теме 1. Организация – современный и классический подход.**

1. Дать определение понятия «организация».
2. Написать эссе на тему «Современная организация».
3. Заполнить таблицу «Организация: преимущества и недостатки» по образцу:

	Современный подход	Классический подход
Преимущества		
Недостатки		

**Самостоятельная работа к теме 2. Организационная культура.**

1. Написать эссе «Организационная культура в моей организации».
2. Составить программу тренинга «Развитие организационной культуры».
3. Разработать диагностическую программу для определения уровня кооперации и конкуренцию в команде.

**Самостоятельная работа к теме 3. Структура и динамика конфликта.**

1. Проанализировать организационный конфликт по следующим критериям:
  - Структура
  - Динамика
  - Способы урегулирования
2. Дать определения понятия «организационный конфликт».

**Самостоятельная работа к теме 4. Типология конфликтов в организации.**

1. Разобрать типологии конфликтов в организации.
2. Написать эссе на тему «Конфликт с руководителем».
3. Разобрать художественный фильм, выделив в нём различные виды организационных конфликтов.

**Самостоятельная работа к теме 5. Роль руководителя в конфликтных ситуациях.**

1. Проанализировать типологию руководителей в организации.
2. Написать эссе на тему «Руководитель – помощник в разрешении конфликтов или провокатор».
3. Разобрать поведение и роль руководителя в организационном конфликте на примере сериала.

**Самостоятельная работа к теме 6. Модерация конфликтов в организации.**

1. Составить список вопросов, необходимых для эффективного проведения модерации.
2. Составить речь для беседы с руководителем, чтобы замотивировать его на работу в формате модерации.
3. Написать отличия модерации от процедуры медиации.

**Самостоятельная работа к теме 7. Процедура медиации как способ разрешения организационных конфликтов.**

1. Написать вступительное слово для работы с организационным конфликтом.
2. Перечислить риски проведения процедуры медиации для урегулирования конфликта в организации.
3. Перечислить преимущества проведения процедуры медиации для урегулирования конфликта в организации.

### **Самостоятельная работа к теме 8. Специфика проведения процедуры медиации при урегулировании конфликтов в организации.**

1. Написать приглашение принять участие в переговорах для руководителя.
2. Написать приглашение принять участие в переговорах для сотрудника.
3. Написать эссе на тему «Сложности развития процедуры медиации в организационных конфликтах».

### **3.2. Критерии оценки результатов выполнения самостоятельной работы**

Оценка самостоятельной работы осуществляется в соответствии с Положением об аттестации учебной работы студентов института в рамках балльно-рейтинговой системы оценки учебной работы студентов.

Баллы БРС присваиваются следующим образом:

- 30 баллов – самостоятельная работа выполнена в срок, в полном объеме, все работы достойны отличной оценки;
- 25 баллов – самостоятельная работа выполнена в срок, в полном объеме, все работы в среднем достойны хорошей оценки;
- 20 баллов – самостоятельная работа выполнена в срок, в полном объеме, все работы в среднем достойны удовлетворительной оценки;
- 10 баллов – самостоятельная работа выполнена в срок, в не полном объеме (не менее 75% заданий), все работы в среднем достойны оценки не ниже хорошей;
- 0 баллов – самостоятельная работа выполнена в срок, в полном объеме, все работы в среднем достойны неудовлетворительной оценки.

## **РАЗДЕЛ 4. Фонд оценочных средств**

### **4.1. Материалы, обеспечивающие методическое сопровождение оценки качества знаний по дисциплине на различных этапах ее освоения**

К основным формам контроля, определяющим процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «Технологии

медиации конфликтов в организации» относится рубежный контроль (тест минимальной компетентности), промежуточная аттестация в форме экзамена по дисциплине.

Критериями и показателями оценивания компетенций на различных этапах формирования компетенций являются:

- знание терминов, понятий, категорий, концепций и теорий по дисциплине;
- понимание связей между теорией и практикой;
- сформированность аналитических способностей в процессе изучения дисциплины;
- знание специальной литературы по дисциплине.

### **Шкала оценивания<sup>3</sup>**

Уровень знаний, аттестуемых на экзамене, оценивается по пятибалльной системе с оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

#### **ОТЛИЧНО (5 баллов)**

Обучающийся показывает высокий уровень теоретических знаний, владения понятийным аппаратом дисциплины, умения решать проблемные ситуации и устанавливать междисциплинарные связи. Демонстрирует знание профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий по дисциплине, устанавливает содержательные междисциплинарные связи, развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит убедительные примеры, обнаруживает аналитический подход в освещении различных концепций, делает содержательные выводы, демонстрирует знание специальной литературы в рамках учебной программы и дополнительных источников информации.. На вопросы отвечает четко, логично, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.

Многоплановое решение профессионально-ориентированной задачи (кейса)

#### **ХОРОШО (4 балла)**

Обучающийся показывает достаточный уровень владения понятийным аппаратом и знанием основ теории и закономерности учебной дисциплины. При ответе допускает незначительные ошибки, неточности по критериям, которые не искажают сути ответа. В целом содержательно отвечает на дополнительные вопросы. При этом примеры, иллюстрирующие теоретическую часть ответа, приводит не вполне развернуто и обоснованно.

Решение профессионально-ориентированной задачи (кейса) с незначительными ошибками и неточностями.

#### **УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (3 балла)**

Обучающийся показывает поверхностное владение теоретическими знаниями и понятийным аппаратом дисциплины. Продемонстрированные базовые знания частичные, отрывочные,

---

<sup>3</sup> Критерии оценивания могут уточняться и дополняться в соответствии со спецификой дисциплины, установленных форм контроля, применяемых технологий обучения и оценивания

бессистемные, теоретические и практические аспекты проблемы не связаны. В основном не может ответить на дополнительные вопросы и привести адекватные примеры

Решение профессионально-ориентированной задачи (кейса) содержит существенные ошибки и неточности.

**НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (2 балла)**

Обучающийся показывает низкий уровень компетентности, недостаточное раскрытие профессиональных понятий, категорий, концепций, теорий. Ответ содержит ряд серьезных неточностей, выводы поверхностны или неверны. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на дополнительные вопросы или затрудняется с ответом.

Профессионально-ориентированная задача (кейс) не решена или содержит грубые ошибки.

#### 4.2. Формирование компетенций в процессе освоения дисциплины

Номер темы	Название темы	Код изучаемой компетенции
Тема 1	Организация – современный и классический подход	ПК-5, ПК-7
Тема 2	Организационная культура	ПК-5, ПК-7
Тема 3	Структура и динамика конфликта	ПК-5, ПК-7
Тема 4	Типология конфликтов в организации	ПК-5, ПК-7
Тема 5	Роль руководителя в конфликтных ситуациях	ПК-5, ПК-7
Тема 6	Модерация конфликтов в организации	ПК-5, ПК-7
Тема 7	Процедура медиации как способ разрешения организационных конфликтов	ПК-5, ПК-7
Тема 8	Специфика проведения процедуры медиации при урегулировании конфликтов в организации	ПК-5, ПК-7

#### 4.3. Описание форм аттестации текущего контроля успеваемости (рубежного контроля) и итогового контроля знаний по дисциплине (промежуточная аттестация по дисциплине)

Основными документом регламентирующими порядок организации и проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации студентов, обучающихся в СПбГИПСР, являются: Устав СПбГИПСР, Положение об аттестации учебной работы студентов института.

**Рубежный контроль.** Порядок проведения рубежного контроля регулируется Положением об аттестации учебной работы студентов института. Проводится в форме контрольной работы.

Примеры заданий рубежного контроля:

1. Понятие «Организация» и «организационный конфликт».
2. Роль организационной культуры в развитии корпорации.
3. Виды организационных конфликтов.
4. Сильные и слабые стороны руководителей согласно коду РАЕІ.
5. Структура организационного конфликта на примере сериала «Хорошая жена»/ «Форс-мажоры».
6. Эффективность процедуры медиации при разрешении организационных конфликтов.
7. Дисбаланс сил в конфликте в организации.

**Промежуточная аттестация** по дисциплине является итоговой проверкой знаний и компетенций, полученных студентом в ходе изучения дисциплины. Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена. Промежуточная аттестация проводится в соответствии с требованиями Положения об аттестации учебной работы студентов института.

**4.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины**

**Примерные вопросы к экзамену**

1. Понятие «организация» и «организационный конфликт».
2. Современный подход к организации.
3. Классический подход к организации.
4. Организационная культура.
5. Жизненный цикл корпорации.
6. Конкуренция. Кооперация.
7. Личность и группа в организации.
8. Структура организационного конфликта.
9. Динамика организационного конфликта.
10. Факторы возникновения конфликтов.
11. Типология организационных конфликтов.
12. Групповые конфликты и моббинг.
13. Конфликты в виртуальном пространстве.
14. Код РАЕІ согласно И.К. Адизесу.
15. Понятие «модерация» и личность модератора.
16. Модерация организационных конфликтов.
17. Медиация как способ разрешения конфликтов в организации.
18. Медиабельность спора и принципы медиации.
19. Стадии процедуры медиации.
20. Приглашение руководителей и сотрудников на медиацию.
21. Дисбаланс сил в переговорах между сотрудниками.
22. Организационные и трудовые конфликты.

**Пример типового задания в форме теста для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

**Тест 1.** Выберите правильный вариант ответа:

**Медиация не предполагает:**

- a) Заинтересованность сторон в разрешении конфликта
- b) Нейтральность медиатора
- c) Нанесение максимального ущерба**
- d) Интегративный подход в переговорах

**Тест 2.** Выберите правильный вариант ответа:

**Организационный конфликт -**

**1. конфликт, в котором сталкиваются противоположно направленные организационные позиции индивидов или групп безотносительно к целям друг друга.**

2. конфликт по поводу разных точек зрения на ситуацию у сотрудников одной организации.

3. спор по поводу условий труда.

4. спор, в котором сталкивают противоположные позиции сотрудников по различным вопросам.

**Пример типового практико-ориентированного задания**

**Типовое задание 1.** Кейс «Работа». Валерия Сергеевича не устраивает, что его подчиненная Анна Ивановна постоянно опаздывает на работу, тем самым нарушает распорядок рабочего дня и дисциплину в коллективе. Своим поведением она ставит под угрозу авторитет руководителя перед начальством и коллективом. Анна Ивановна в свою очередь говорит, что она опаздывает по независящим от нее причинам. Приводя различные причины, такие как загруженность дорог города, плохое самочувствие, отсутствие транспорта и другие. Свои обязанности она выполняет и отчетную документацию делает в поставленные сроки. Валерий Сергеевич не раз общался со своей подчиненной по поводу постоянных опозданий и предупреждал о мерах, которые могут быть приняты. На что Анна Ивановна приводила несерьезные причины своего поведения. После очередного опоздания он поставил вопрос о дисциплинарном взыскании Анне Сергеевне.

**Разберите структуру и динамику конфликта.**

**Типовое задание 2.** Напишите и обоснуйте свою точку зрения на вопрос: «Какая техника оптимальна для ответа медиатора на высказывание сотрудника организации: «Что вы можете понимать в таком молодом возрасте?!»

**РАЗДЕЛ 5. Глоссарий**

**Динамика конфликта** — процесс развертывания конфликта от предконфликтной ситуации через инцидент к завершению.

**Завершение конфликта** — управляемое или естественное прекращение развития конфликта по различным причинам. Может быть конструктивным (разрешение, урегулирование), нейтральным (прекращение по объективным причинам) или деструктивным (затухание, принуждение).

**Интересы** - разнообразные мотивирующие факторы. В широком смысле можно определить как актуализированные потребности, которые нужно удовлетворить в переговорах.

**Кокус** – индивидуальные встречи медиатора с каждой из сторон, с целью их подготовки к предстоящим переговорам. Их цель выражается в получении посредником информации, которую одна из сторон не считает нужным доводить до сведения другой стороны во время общей встречи, но которая может существенно повлиять на разрешение конфликта (спора).

**Конфликт** – это процесс столкновения и противоборства индивидов или групп, характеризующийся взаимным нанесением ущерба с целью защиты реальных или вымышленных интересов.

**Медиабельность** – характеристики спора и/или конфликта, определяющие возможность проведения процедуры медиации.

**Медиатор** – специалист, привлекаемый сторонами в качестве посредника в урегулировании спора для содействия в выработке сторонами решения по существу спора

**Медиация** – переговоры с участием третьей нейтральной стороны, которая заинтересована лишь в том, чтобы стороны максимально выгодно уладили, урегулировали или разрешили свой конфликт.

**Модерация конфликта** - выстраивание целенаправленных диалогов сторонами лицом, не имеющим отношения к целям группы.

**Организационный конфликт** - конфликт, в котором сталкиваются противоположно направленные организационные позиции индивидов или групп безотносительно к целям друг друга.

**Организация** – дифференцированное и взаимно упорядоченное объединение индивидов и групп, действующих на основе общих целей, интересов и программ.

**Переговоры** – процесс взаимного информирования, просвещения, партнерской коммуникации и адекватного использования власти, направленный на выработку взаимных обещаний (обязательств), в результате выполнения которых в будущем будут удовлетворены интересы обеих (всех) сторон.

**Предконфликтная ситуация** возникает, если сложились основные характеристики противоречия, но реального столкновения сторон еще нет. Предконфликтная ситуация может существовать от нескольких секунд (общественный транспорт в час пик) до месяцев и десятилетий (например, сущностные противоречия социальных систем).

**Предложения или позиции** — это высказывания сторон, которые содержат информацию о том, каким образом интересы могут быть удовлетворены, проблема решена и конфликт завершен.

**Принципы медиации** – основные правила и требования к процессу ведения переговоров с посредником, необходимые для организации и успешного проведения медиации.

**Разрешение конфликта** – одна из форм завершения конфликта, совокупность положительных действий (решений) самих участников конфликта, прекращающих противоборство мирными или силовыми средствами и решающих (полностью или частично) проблему, которая привела к конфликту. Достижение взаимоприемлемого соглашения сторон на основе удовлетворения их интересов. Разрешение — это заключительный этап управления конфликтом.

**Стадии медиации** – последовательность процедуры медиации, обеспечивающая конструктивность и рациональность ведения переговоров.

**Функции медиатора** – основные роли медиатора в проведении процедуры медиации.

**Эскалация конфликта** – деструктивное развертывание конфликта, когда противоречие углубляется, отношение между сторонами ухудшаются, формируется взаимное неприятие сторон, затем ведутся разрушительные действия друг против друга. На поздних стадиях эскалации конструктивное завершение конфликта невозможно.

**РАЕИ** – это аббревиатура от английских Producing (производство результатов), Administrating (администрирование), Enterpreneuring (предпринимательство), Integrating (объединение, кооперация). В концепции Адизеса эти понятия характеризуют четыре основных направления управленческой деятельности, без которых невозможно эффективно управлять ни организацией в целом, ни отдельными её подразделениями или бизнес-процессами.

**РАЗДЕЛ 6. Информационное обеспечение дисциплины****6.1. Перечень рекомендуемой литературы, необходимой для освоения дисциплины**

№	Наименование издания	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8
<b>Основная литература</b>									
1	Анцупов, А.Я. Конфликтология: учебник для вузов. 7-е изд. / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. - Санкт-Петербург : Питер, 2020. - 560 с. – URL: <a href="https://ibooks.ru/bookshelf/365225/reading">https://ibooks.ru/bookshelf/365225/reading</a>		+	+	+				
2	Емельянов, С. М. Конфликтология : учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 322 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06003-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/472365">https://urait.ru/bcode/472365</a>	+		+	+			+	
3	Емельянов, С. М. Управление конфликтами в организации : учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 219 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07226-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/472350">https://urait.ru/bcode/472350</a>	+	+	+	+	+	+		+
4	Кимберли К. Медиация : краткий курс / К. Кимберли. - Москва : Инфотропик Медиа, 2013. - 316 с. - ISBN 978-5-9998-0158-6. - URL: <a href="https://ibooks.ru/bookshelf/340370">https://ibooks.ru/bookshelf/340370</a>							+	+
5	Лихолетов В.В. Управление организацией (предприятием): учебное пособие / В.В. Лихолетов. - Санкт-Петербург : Интермедия, 2020. - 264 с. - ISBN 978-5-4383-0197-4. - URL: <a href="https://ibooks.ru/bookshelf/374961">https://ibooks.ru/bookshelf/374961</a>	+	+		+	+	+		
<b>Дополнительная литература</b>									
1	Азарнова А.Н. Медиация : искусство примирять : технология посредничества в урегулировании конфликтов / А.Н. Азарнова. - Москва : Инфотропик Медиа, 2015. - 288 с. - ISBN 978-5-9998-0202-6. - URL: <a href="https://ibooks.ru/bookshelf/344358">https://ibooks.ru/bookshelf/344358</a>			+	+		+	+	
2	Ильин, В. А. Психология лидерства : учебник для вузов / В. А. Ильин. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01559-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:		+			+	+		

	<a href="https://urait.ru/bcode/469050">https://urait.ru/bcode/469050</a>								
3	Карпов, А. В. Психология менеджмента : учебник для вузов / А. В. Карпов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 481 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10026-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/471978">https://urait.ru/bcode/471978</a>	+	+	+					
4	Леонов, Н. И. Конфликтология: общая и прикладная : учебник и практикум для вузов / Н. И. Леонов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 395 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09672-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/474358">https://urait.ru/bcode/474358</a>			+	+			+	+
5	Лопарев, А. В. Конфликтология : учебник для вузов / А. В. Лопарев, Д. Ю. Знаменский. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 298 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13536-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/469969">https://urait.ru/bcode/469969</a>			+				+	+
6	Чернова, Г. Р. Конфликтология : учебное пособие для вузов / Г. Р. Чернова, М. В. Сергеева, А. А. Беляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 203 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08423-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/474662">https://urait.ru/bcode/474662</a>							+	+
7	Управление конфликтами: учебное пособие / В. П. Балан и др. - Москва: Горячая Линия–Телеком, 2015. - 160 с.: ил. - URL: <a href="https://ibooks.ru/bookshelf/351830">https://ibooks.ru/bookshelf/351830</a>			+	+	+	+		
8	Чумиков А.Н. Переговоры — фасилитация — медиация / А.Н. Чумиков. - Москва : Аспект Пресс, 2014. - 160 с. - ISBN 978-5-7567-0738-0. - URL: <a href="https://ibooks.ru/bookshelf/354454">https://ibooks.ru/bookshelf/354454</a>							+	+

## 6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», используемых при освоении дисциплины

1. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/defaultx.asp?>

## 6.3. Перечень программного обеспечения, профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для изучения дисциплины

В рамках дисциплины используется следующее лицензионное программное обеспечение (MS OFFICE – Word, Excel, PowerPoint) и обучающие платформы (1-С: Электронное обучение. Корпоративный университет, MS Teams).

В учебном процессе используются следующие информационные базы данных и справочные системы:

Гарант-Образование: информационно-правовое обеспечение: [сайт]. – Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: <http://study.garant.ru/> (дата обращения: 28.04.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

Электронная библиотека СПбГИПСР // Библиотека СПбГИПСР: [сайт]. – Санкт-Петербург, [2014] – URL: [http://lib.gipsr.ru:8087/jirbis2/index.php?option=com\\_irbis&view=irbis&Itemid=456](http://lib.gipsr.ru:8087/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=456) (дата обращения: 28.04.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

Электронный каталог // Библиотека СПбГИПСР: [сайт]. – Санкт-Петербург, [2014] – URL: [http://lib.gipsr.ru:8087/jirbis2/index.php?option=com\\_irbis&view=irbis&Itemid=435](http://lib.gipsr.ru:8087/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=435) (дата обращения: 28.04.2021).

ЮРАЙТ: образовательная платформа: [сайт]. – Москва, 2013 – URL: <https://urait.ru/> (дата обращения: 28.04.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

East View: information services: [сайт]. – [Москва], [1989] – URL: <https://dlib.eastview.com/browse/udb/12> (дата обращения: 28.04.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

ibooks.ru: электронно-библиотечная система: [сайт]. – Санкт-Петербург, 2010 – URL: <https://ibooks.ru> (дата обращения: 28.04.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

Заведующая библиотекой

\_\_\_\_\_ Г.Л. Горохова  
(подпись, расшифровка)