

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

_____ О.Н. Сошина
«15» апреля 2023 г.

Рабочая программа дисциплины

КОНФЛИКТОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ HR-МЕНЕДЖМЕНТА
основной профессиональной образовательной программы
«Организационная психология и HR-менеджмент»
по направлению подготовки 37.04.01 Психология

Разработчик: канд. экон. наук Сатикова Светлана Валентиновна

Согласовано: зав. кафедрой, докт. психол.наук, доцент Горбатов Дмитрий Сергеевич

Санкт-Петербург

2023

РАЗДЕЛ 1. Учебно-методический раздел рабочей программы дисциплины

1.1. Аннотация рабочей программы дисциплины Конфликтологические основы HR-менеджмента

Цель изучения дисциплины: сформировать у обучающихся целостное представление о работе с конфликтами в организации, основных задачах и возможностях конфликтологического сопровождения персонала в системе HR-менеджмента.

Задачи курса:

1. Рассмотреть конфликтологические аспекты работы с персоналом в системе HR-менеджмента.
2. Выявить основные источники конфликтов и конфликтный (конфликтогенный) потенциал системы управления человеческими ресурсами современной организации.
3. Определить задачи, возможности и ограничения конфликтологического сопровождения персонала организации.
4. Разобраться в особенностях применения различных методов, подходов и технологий конфликтологического сопровождения персонала.
5. Обсудить необходимость, направления и методы развития конфликтологической компетентности HR-менеджмента, руководства и сотрудников современной организации.

Содержание дисциплины:

- Конфликтный (конфликтогенный) потенциал современной организации
- Система HR-менеджмента (управления человеческими ресурсами) современной организации как основа работы с организационными конфликтами
- Конфликтологические аспекты работы с персоналом современной организации.
- Конфликтологическое сопровождение персонала современной организации: принципы, подходы, задачи, возможности и ограничения.
- Конфликтологическое сопровождение персонала современной организации как функция HR-менеджмента.
- Развитие конфликтологической компетентности в организации как направление кадровой политики.

1.2. Цель и задачи обучения по дисциплине

Цель¹: сформировать у обучающихся целостное представление о работе с конфликтами в организации, основных задачах и возможностях конфликтологического сопровождения персонала в системе HR-менеджмента.

Задачи²:

1. Рассмотреть конфликтологические аспекты работы с персоналом в системе HR-менеджмента.

¹ 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

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

2. Выявить основные источники конфликтов и конфликтный (конфликтогенный) потенциал системы управления человеческими ресурсами современной организации.
3. Определить задачи, возможности и ограничения конфликтологического сопровождения персонала организации.
4. Разобраться в особенностях применения различных методов, подходов и технологий конфликтологического сопровождения персонала.
5. Обсудить необходимость, направления и методы развития конфликтологической компетентности HR-менеджмента, руководства и сотрудников современной организации.

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								Контроль
	в зач.ед.	в астрон. часах	в ака дем. часах	Объем самостоятельной работы	Всего	Виды учебных занятий			Практическая подготовка	Контроль самостоятельной работы	Консультация к промежуточной аттестации (зачет)	
						Всего учебных занятий	Занятия лекционного типа	Практические занятия				
Очная	4	108	144	56	88	84	36	48		4	2	36

*Часы на практическую подготовку выделяются в тех дисциплинах, где она предусмотрена (в лекциях, практических занятиях, коллоквиумах, кейсах и прочее)

**В случае реализации смешанного обучения рабочая программа дисциплины адаптируется преподавателем в части всех видов учебных занятий и промежуточной аттестации к использованию дистанционных образовательных технологий.

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

Код компетенции наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
--	--	---------------------

Код компетенции наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
<p>УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p>ИУК-3.1. Осуществляет обмен информацией, знанием и опытом с членами команды, оценивает идеи других членов команды для достижения поставленной цели в области организационной психологии и HR-менеджмента.</p> <p>ИУК-3.2. Соблюдает нормы и установленные правила командной работы, несет личную ответственность за результат по управлению персоналом.</p>	<p>На уровне знаний: Ориентирован на обмен информацией, знанием и опытом с членами команды, оценивает идеи других членов команды для достижения поставленной цели в современной организационной психологии и в сфере HR-менеджмента.</p> <p>На уровне умений: Умеет организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели по работе с конфликтами в системе HR-менеджмента.</p> <p>На уровне навыков: Соблюдает нормы и установленные правила командной работы, несет личную ответственность за результат работы с конфликтами в сфере HR-менеджмента.</p>
<p>УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</p>	<p>ИУК-6.1. Определяет приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста с учетом предложений на рынке труда и образовательных услуг.</p> <p>ИУК-6.2. Выбирает здоровьесберегающие технологии для поддержания здорового образа жизни персонала организации с учетом физиологических особенностей организма и условий реализации профессиональной деятельности.</p>	<p>На уровне знаний: Знает особенности стратегий определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способов ее совершенствования на основе потенциала современной организационной психологии и HR-менеджмента.</p> <p>На уровне умений: Умеет анализировать задачи, рассматривать и предлагать возможные варианты решения по самоусовершенствованию собственной деятельности, самостоятельно оценивая их достоинства и недостатки.</p> <p>На уровне навыков: Способен дифференцировать факты, мнения, интерпретации, оценки, суммировать собственные мнения и суждения, аргументировать свои выводы и точку зрения на решение</p>

Код компетенции наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
		задач по внедрению здоровьесберегающих технологий и поддержания здорового образа жизни персонала организации

РАЗДЕЛ 2. Структура и содержание дисциплины

2.1. Учебно-тематический план дисциплины

Очная форма обучения

Номер темы	Название темы	Объем дисциплины (модуля), час.				Форма текущего контроля и промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР
			Л	ПЗ	ПрП		
Тема 1	Конфликтный (конфликтогенный) потенциал современной организации.		6	8		8	
Тема 2	Система HR-менеджмента (управления человеческими ресурсами) современной организации как основа работы с организационными конфликтами		6	8		10	
Тема 3	Конфликтологические аспекты работы с персоналом современной организации.		6	8		10	
Тема 4	Конфликтологические сопровождение персонала современной организации: принципы, подходы, задачи, возможности и ограничения.		6	8		10	
Тема 5	Конфликтологическое сопровождение персонала современной организации как функция HR-менеджмента.		6	8		10	
Тема 6	Развитие конфликтологической компетентности в организации как направление кадровой политики.		6	8		8	
	Контроль самостоятельной работы	4					
	Консультация	2					Экзамен
	Контроль	27					
	ВСЕГО в академических часах	144	36	48		56	4

Используемые термины:

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 – практическая подготовка (работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации практической подготовки для решения практико-ориентированных заданий; часы входят в общий объем практических занятий). При наличии ПрП прописываются формы текущего контроля ПрП, а в п.2.5 дополнительно прилагаются методические материалы и типовые задания.

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

Форма текущего контроля и промежуточной аттестации – формы текущего контроля указываются разработчиком для каждой темы, промежуточная аттестация – из учебного плана.

КСР – контроль самостоятельной работы – входит в общую контактную работу с преподавателем.

Консультация – проводится перед промежуточной аттестацией в форме экзамена.

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 обучающихся в информационной образовательной среде.

2.2. Краткое содержание тем (разделов) дисциплины

Тема 1. Конфликтный (конфликтогенный) потенциал современной организации.

Современные организации: понятие, основные виды, цели, функции, структура. Особенности развития. Внутренняя среда современной организации. Специфика и технологии работы. Руководство организации: уровни, задачи, функции. Персонал организации: категории, специфика, требования. Конфликты, с которыми сталкиваются руководство и персонал организаций. Конфликтный (конфликтогенный) потенциал организации. Принципы и методы оценки конфликтного потенциала. Определение явных и скрытых индикаторов конфликтогенного потенциала. Задачи и особенности конфликтологической работы в современной организации.

Тема 2. Система HR-менеджмента (управления человеческими ресурсами) современной организации как основа работы с организационными конфликтами.

Система HR-менеджмента современной организации, как основа работы с организационными конфликтами: задачи, возможности и ограничения. Методы работы службы управления человеческими ресурсами. Типичные конфликты в системе управления персоналом. Направления деятельности службы управления человеческими

ресурсами по профилактике конфликтов и конфликтологическому сопровождению персонала. Проблема текучести персонала как индикатор конфликтности в организации. Включение конфликтологического сопровождения в программы по совершенствованию климата и культуры организации. Влияние конфликтологического сопровождения на отношение к труду, эффективность работы руководства и персонала организаций, снижение конфликтного потенциала организации.

Тема 3. Конфликтологические аспекты работы с персоналом современной организации.

Факторы и условия возникновения конфликтов персонала. Модели конфликтного поведения и отношений сотрудников организации. Конфликтные личности и трудные сотрудники: классификации, причины появления, методы работы. Функции конфликтов в организации. Специфика конфликтов отбора, адаптации персонала, обучения и развития, карьерных ожиданий, неудовлетворенности трудом, демотивации, нарушенной коммуникации и других. Методы, технологии и подходы к управлению конфликтами сотрудников и руководителей организации: конфликтологическая помощь, конфликтологическое просвещение, конфликтологическое сопровождение. Использование конфликтов для принятия нестандартных решений и внедрения инноваций.

Тема 4. Конфликтологическое сопровождение персонала современной организации: принципы, подходы, задачи, возможности и ограничения.

Конфликтологическое сопровождение персонала современных организаций: принципы, виды и формы, основные методы, задачи, возможности, проблемы и ограничения. Специфика сопровождения для разных типов конфликтов: сотрудник – сотрудник, сотрудник – руководитель, сотрудник – клиент. Взаимосвязь конфликтологического сопровождения персонала и кадровой политики. Основные подходы и методы урегулирования или разрешения конфликта как часть конфликтологического сопровождения. Влияние конфликтологического сопровождения на отношение к труду, текучесть персонала, эффективность работы, климат и культуру современной организации. Этические проблемы и трудности конфликтологического сопровождения.

Тема 5. Конфликтологическое сопровождение персонала современной организации как функция HR-менеджмента.

Конфликтологическое сопровождение персонала как функция HR-менеджмента. Особенности конфликтологического сопровождения в сфере HR-менеджмента. Проблемы постконфликтного сосуществования и сотрудничества сторон. Риски возникновения повторных конфликтов. Влияние организационных проблем на возникновение постконфликтов. Методы и технологии предупреждения повторных конфликтов в рамках конфликтологического сопровождения. Конфликтологическое просвещение и развитие конфликтологической компетентности как сопряженные технологии конфликтологического сопровождения. Прогнозирование и профилактика новых конфликтов как задача HR-менеджмента. Принципы, направленность и структура программы профилактики для различных типов конфликтов в современной организации. Возможности и ограничения внедрения программ профилактики конфликтов в современной организации.

Тема 6. Развитие конфликтологической компетентности в организации как направление кадровой политики.

Понятие и структура конфликтологической компетентности HR-менеджмента, руководителей и персонала организации. Методы и технологии развития конфликтологической компетентности. Конфликтологическая компетентность как

важный фактор эффективности деятельности руководства и персонала организаций. Специфика индикаторов конфликтологической компетентности в разных видах деятельности. Развитие конфликтологической компетентности как зона двойной ответственности HR-менеджмента и T&D-менеджмента. Влияние конфликтологической компетентности на эффективность HR-менеджмента.

2.3. Описание занятий семинарского типа

Семинарское занятие №1.

Тема 1. Конфликтный (конфликтогенный) потенциал современной организации.

Цель: рассмотреть особенности деятельности и развития современных организаций, типичные конфликты, понятие и методы оценки конфликтного (конфликтогенного) потенциала организации, задачи работы с конфликтами в организации.

Понятийный аппарат: организация, развитие, структура, конфликт, метод, технология, руководство, персонал, конфликтный (конфликтогенный) потенциал.

Вопросы для обсуждения:

1. Современные организации: понятие, основные виды, функции.
2. Внутренняя среда современной организации, ее основные элементы и их взаимосвязи.
3. Особенности развития современной организации.
4. Руководство организации: уровни, задачи, функции.
5. Персонал организации: категории, специфика, требования.
6. Работа с персоналом современной организации.
7. Конфликты, с которыми сталкиваются руководство и персонал организаций.
8. Конфликтный (конфликтогенный) потенциал: понятие, характеристики, влияние на эффективность деятельности организации.
9. Индикаторы конфликтогенного потенциала организации и отдельных подразделений.
10. Принципы и методы оценки конфликтного потенциала.
11. Задачи и особенности конфликтологической работы в современной организации.
12. Методы и технологии работы с конфликтами в организации.

Семинарское занятие №2.

Тема 2. Система HR-менеджмента (управления человеческими ресурсами) современной организации как основа работы с организационными конфликтами.

Цель: представить основные направления деятельности системы HR-менеджмента (управления человеческими ресурсами) современной организации, ее задачи и возможности в работе с организационными конфликтами.

Понятийный аппарат: HR-менеджмент, человеческие ресурсы, кадровая политика, профилактика конфликтов, текучесть персонала, климат и культура организации, конфликтологическое сопровождение.

Вопросы для обсуждения:

1. Система HR-менеджмента (управления человеческими ресурсами) современной организации: задачи, возможности и ограничения.
2. Кадровая политика организации и особенности ее реализации.
3. Методы работы службы управления человеческими ресурсами.
4. Типичные конфликты в системе управления персоналом.
5. Направления деятельности службы управления человеческими ресурсами по профилактике конфликтов и конфликтологическому сопровождению персонала.
6. Проблема текучести персонала как индикатор конфликтов в организации.
7. Включение конфликтологического сопровождения в программы по совершенствованию климата и культуры организации.
8. Влияние конфликтологического сопровождения на существенные аспекты функционирования современной организации:
 - отношение к труду,
 - текучесть персонала,
 - эффективность работы сотрудников,
 - эффективность работы руководства
 - эффективность системы внутренней коммуникации организации,
 - климат организации,
 - культуру организации.

Семинарское занятие №3.

Тема 3. Конфликтологические аспекты работы с персоналом современной организации.

Цель: обсудить основные направления конфликтологической работы с персоналом современной организации.

Понятийный аппарат: факторы и условия возникновения конфликтов, модели конфликтного поведения, конфликтные личности, трудные сотрудники, отбор персонала, адаптация, обучение, оценка деятельности, мотивация, конфликтологическая помощь, конфликтологическое просвещение.

Вопросы для обсуждения:

1. Факторы и условия возникновения конфликтов персонала.
2. Функции конфликтов в организации.
3. Модели конфликтного поведения сотрудников и руководства организации.
4. Модели конфликтных отношений сотрудников и руководства организации.
5. Конфликтные личности: классификации, причины появления, методы работы.
6. Трудные сотрудники: классификации, причины появления, методы работы.
7. Специфика конфликтов HR-менеджмента:
 - конфликты отбора,
 - конфликты адаптации персонала,
 - конфликты обучения и развития,
 - конфликты карьерных ожиданий,
 - конфликты неудовлетворенности трудом,
 - конфликты демотивации,
 - конфликты нарушенной коммуникации и другие.
8. Методы, технологии и подходы к управлению конфликтами сотрудников и руководителей организации:

- конфликтологическая помощь,
 - конфликтологическое просвещение,
 - конфликтологическое сопровождение.
9. Использование конфликтов для принятия нестандартных решений и внедрения инноваций.

Семинарское занятие №4.

Тема 4. Конфликтологические сопровождение персонала современной организации: принципы, подходы, задачи, возможности и ограничения.

Цель: обсудить особенности, возможности и роль конфликтологического сопровождения в нормализации отношений руководства и персонала организаций; решении личных и профессиональных проблем участников конфликтов

Понятийный аппарат: урегулирование конфликта, разрешение конфликта, конфликтологическое консультирование, переговоры, медиация, мотивация, баланс сил, коммуникативные барьеры, отношения, социальное окружение, проблема, нормализация, самореализация, баланс сил, сопротивление, ответственность, информация, этика.

Вопросы для обсуждения:

1. Конфликтологическое сопровождение персонала современных организаций: принципы, виды и формы, основные методы, задачи, возможности, проблемы и ограничения.
2. Виды и формы конфликтологического сопровождения руководства и персонала организаций.
3. Взаимосвязь конфликтологического сопровождения персонала и кадровой политики.
4. Специфика сопровождения для разных типов конфликтов: сотрудник – сотрудник, сотрудник – руководитель, сотрудник – клиент.
5. Роль конфликтологического сопровождения в восстановлении, нормализации и улучшении отношений руководства и персонала организаций.
6. Возможности конфликтологического сопровождения для восстановления баланса сил сторон конфликта, преодоления коммуникативных барьеров.
7. Методы конфликтологического сопровождения руководства и персонала организаций.
8. Основные подходы и методы урегулирования или разрешения конфликта как часть конфликтологического сопровождения.
9. Влияние конфликтологического сопровождения на отношение к труду, текучесть персонала, эффективность работы, климат и культуру современной организации.
10. Роль конфликтологического сопровождения
 - в ходе реализации планов, сформулированных в процессе конфликтологического консультирования,
 - при подготовке к переговорам или медиации.
11. Поддержка мотивации к завершению и разрешению конфликта, нормализации отношений руководства и персонала организаций.
12. Проблемы конфликтологического сопровождения:
 - искажение информации,
 - сопротивление сотрудников,
 - перекладывание ответственности,
 - нарушения обещаний и др.
13. Этические проблемы и трудности конфликтологического сопровождения.

Семинарское занятие №5.

Тема 5. Конфликтологическое сопровождение персонала современной организации как функция HR-менеджмента.

Цель: проанализировать возможности конфликтологического сопровождения персонала как важной функции HR-менеджмента; систематизировать особенности конфликтологического сопровождения конфликта после его завершения, дать базовые навыки разработки программ профилактики различных типов конфликтов в современной организации.

Понятийный аппарат: после-конфликт (постконфликт), интересы, риски, негативный опыт, конфликтологическая компетентность, прогнозирование конфликта, профилактика конфликта, программа профилактики.

Вопросы для обсуждения:

1. Конфликтологическое сопровождение персонала как функция HR-менеджмента.
2. Проблемы постконфликтного сосуществования сторон:
 - влияние на взаимоотношения негативного опыта,
 - недоверие и неприятные воспоминания,
 - трудности совместной деятельности,
 - поиск виноватых,
 - дополнительные нереализованные интересы и другое.
3. Влияние нерешенных организационных проблем на возникновение постконфликтов.
4. Риски возникновения повторных конфликтов.
5. Методы и технологии предупреждения повторных конфликтов в рамках конфликтологического сопровождения руководства и персонала организаций.
6. Этические проблемы и трудности конфликтологического сопровождения после конфликта.
7. Прогнозирование возможностей новых конфликтов на основе
 - анализа работы по урегулированию или разрешению конфликта, его конфликтологического сопровождения
 - использования данных анализа удовлетворенности трудом,
 - состояния климата и культуры организации и т.д.
8. Принципы и составляющие программы профилактики для различных типов конфликтов в современной организации.
9. Особенности взаимодействия различных служб и функциональных подразделений современной организации при подготовке и внедрении программ профилактики конфликтов.
10. Проблемы внедрения программ профилактики конфликтов для руководства и персонала организаций:
 - риски
 - работа с сопротивлением.
11. Возможности и ограничения конфликтологического сопровождения при подготовке и внедрении программ профилактики конфликтов

Семинарское занятие №6.

Тема 6. Развитие конфликтологической компетентности в организации как направление кадровой политики.

Цель: провести анализ необходимости, возможностей и ограничений развития конфликтологической компетентности руководства и персонала организаций в сфере HR-менеджмента.

Понятийный аппарат: конфликтологическая компетентность, конфликтологическое просвещение, эффективность деятельности, оценка эффективности, индикаторы

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и структура конфликтологической компетентности HR-менеджмента, руководства и персонала организаций.
2. Конфликтологическая компетентность как важный фактор эффективности деятельности руководства и персонала организаций.
3. Методы и технологии развития конфликтологической компетентности руководства и персонала организаций.
4. Развитие конфликтологической компетентности как зона двойной ответственности HR-менеджмента и T&D-менеджмента.
5. Конфликтологическое просвещение и развитие конфликтологической компетентности как сопряженные технологии конфликтологического сопровождения.
6. Значение конфликтологической компетентности при оценке эффективности деятельности руководства и персонала организаций.
7. Влияние конфликтологической компетентности на эффективность HR-менеджмента.
8. Специфика индикаторов конфликтологической компетентности в разных видах деятельности.

2.4. Описание занятий в интерактивных формах

Интерактивное занятие к теме №1.

Тема 1. Конфликтный (конфликтогенный) потенциал современной организации.

Занятие проводится в форме учебной научно-практической конференции.

Конференция – это система докладов-презентаций заранее назначенных спикеров по определенной теме. Может продолжаться от нескольких часов до нескольких дней.

Темами выступлений на данном семинаре являются вопросы для обсуждения по проблематике конфликтного (конфликтогенного) потенциала современной организации.

Доклад (презентация) – публичное сообщение, представляющее собой развернутое изложение определенной темы, вопроса программы. Доклад может быть представлен различными участниками процесса обучения, направлен на более глубокое изучение студентами лекционного материала или рассмотрения вопросов для дополнительного изучения.

После выступления есть место для дискуссии и обсуждения возникающих у участников вопросов.

Затем участники разбиваются на микрогруппы по 3-5 человек и работают в режиме мозгового штурма.

Их цель - искать способы применения новых знаний в работе с конфликтами.

Затем каждая группа представляет свои предложения остальным участникам семинара.

Результатом интерактивного занятия становится осознание обучающимися психологических аспектов и особенностей конфликтного (конфликтогенного) потенциала современной организации, необходимости его

изучать и оценивать для эффективной работы с конфликтами в сфере HR-менеджмента.

Интерактивное занятие к теме №3.

Тема 3. Конфликтологические аспекты работы с персоналом современной организации.

Занятие проводится в форме групповой дискуссии с элементами моделирования ситуации.

Групповая дискуссия — от латинского «discussion» (рассмотрение, исследование):

- способ организации совместной деятельности с целью интенсификации процесса принятия решения в группе;

- метод обучения, повышающий интенсивность и эффективность процесса восприятия за счет активного включения обучаемых в коллективный поиск истины.

Групповое обсуждение позволяет выявить мнения всех членов группы, возможные пути достижения цели и найти общее групповое решение проблемы.

В групповой дискуссии каждый участник получает возможность прояснить свою собственную позицию, обнаружить многообразие подходов, обеспечить всестороннее видение предмета.

Кроме того, групповая дискуссия активизирует творческие возможности человека, его интерес к предмету обсуждения, является прекрасным средством сплочения и развития группы, обеспечивает принятие группой наиболее оптимальных решений.

На основе групповой дискуссии формируется более глубокое и системное понимание обсуждаемого вопроса, что позволяет перейти к игровому моделированию связанных с темой ситуаций.

Обучающиеся рассматривают ситуации, когда необходимо определить наличие и характер конфликта, выявить его особенности и предложить методы работы. Разыгрывают разные варианты развития событий без вмешательства в развитие конфликта и через разные формы интервенций и урегулирования конфликтов.

Результатом интерактивного занятия становится понимание специфически конфликтологической работы с персоналом современной организации.

Интерактивное занятие к теме №4.

Тема 4. Конфликтологическое сопровождение персонала современной организации: принципы, подходы, задачи, возможности и ограничения

Занятие проводится в форме серии деловых и ролевых игр.

Ролевая игра

— воспроизведение действий и отношений других людей или персонажей какой-либо истории, как реальной, так и выдуманной.

— игра обучающего (в контексте данного учебного курса) назначения, вид драматического действия, участники которого действуют в рамках выбранных ими ролей, руководствуясь характером своей роли и внутренней логикой среды действия; вместе создают или следуют уже созданному сюжету.

Сам процесс игры представляет собой моделирование группой людей той или иной ситуации.

Идентифицируя себя с каким-либо персонажем, человек может отработать систему необходимых навыков, понять особенности каждого этапа взаимодействия.

Несмотря на осознание вымышленности роли, приобретаемый опыт вполне реален.

Ролевые игры развивают различные коммуникативные навыки.

Деловая игра - метод активного обучения, в котором путем воссоздания (имитации) предметного и социального содержания какой-либо деятельности, поведения и отношений занятых в ней людей производится усвоение необходимых знания и выработка устойчивых навыков в данном виде деятельности, при чем это происходит быстрее и адекватнее ситуации, чем в традиционных видах обучения.

Деловая игра рассматривается как имитация определенных форм взаимодействия людей, максимально соответствующая характеру той деятельности, которую необходимо освоить или улучшить.

Деловые игры помогают освоить процессы принятия решений в заданных ситуациях, отработать принципы и особенности делового взаимодействия при решении определенных задач, освоении процессов и технологий, опробовать методы организации деятельности и подходы к оценке результатов.

В данном курсе деловые игры имитируют ситуации применения различных методов и технологий конфликтологического сопровождения и позволяют обучающимся освоить принципы и базовые методы конфликтологического сопровождения и особенности их применения в разных ситуациях.

Результатом интерактивного занятия становится освоение различных методов, приемов, техник в процессе конфликтологического сопровождения, совершенствование коммуникативных и других необходимых навыков и уточнение особенностей их применения в процессе управления конфликтами в организации.

Интерактивное занятие к теме №5

Тема 5. Конфликтологическое сопровождение персонала современной организации как функция HR-менеджмента.

Занятие проводится в формате круглого стола.

Под круглым столом понимается форма публичного обсуждения или освещения каких-либо вопросов, когда участники высказываются в определенном порядке, первоначально — сидя за столом, имеющим круглую форму. Представление о круглом столе как символе равенства и благородства восходит к легендам о рыцарях Круглого стола. Круглый стол также понимается как коммуникативная технология, позволяющая, используя систему логически обоснованных доводов, воздействовать на мнения, позиции и установки участников дискуссии в процессе непосредственного общения.

Круглый стол направлен на равноправное обсуждение всеми участниками различных аспектов заявленной темы.

В учебном процессе задача круглого стола – активизировать учащихся, привлечь их к разностороннему обсуждению каких-либо сложных вопросов, способствовать выработке самостоятельного мнения по различным профессионально значимым темам, развивать коммуникативные навыки и творческий потенциал.

Проведение круглого стола предполагает реализацию нескольких технологических стадий. Это, прежде всего, подготовительная стадия, затем дискуссионная, т.е. собственно обсуждение в рамках круглого стола, а завершать процесс может аналитическая стадия.

Обучающиеся заранее готовятся к обсуждению обозначенной темы, формируют свое мнение, работают с информационными источниками.

Затем проводится обсуждение. Преподаватель выступает как модератор круглого стола, управляя обменом мнениями. Возможна передача роли модератора одному из обучающихся, пользующемуся авторитетом среди товарищей.

Дополнительным элементом круглого стола для данного занятия являются заранее подготовленные презентации обучающихся по каждой теме, которые становятся основой для общего обсуждения.

Результатом интерактивного занятия становится осознание обучающимися особенностей конфликтологического сопровождения персонала современной

организации, понимание специфики конфликтологического сопровождения как функции HR-менеджмента, важной для реализации и совершенствования кадровой политики организации.

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 лиц 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:

Категории обучающихся	Формы
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 обучающихся с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:

Категории обучающихся	Виды оценочных средств	Формы контроля и оценки результатов обучения
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	-

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья увеличивается время на подготовку ответов к экзамену, 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 обучающихся с нарушениями слуха);
- учебная аудитория для практических занятий (семинаров)

2.7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основным понятийным аппаратом и наиболее значимыми вопросами изучения данной программы являются: формирование системы представлений в области конфликтологического сопровождения руководства и персонала современной организации в системе HR-менеджмента.

Магистранты овладевают знаниями современного понятийного аппарата психологии и конфликтологии.

Основными принципами изучения данной дисциплины являются:

- принцип развивающего и воспитывающего обучения;
- принцип культуру-природосообразности;
- принцип научности и связи теории с практикой;
- принцип систематичности;
- принцип наглядности;
- принцип доступности;
- принцип положительной мотивации и благоприятного климата обучения.

Теоретико-методологической основой данного курса выступают современные научные достижения в сфере психологических, конфликтологических и междисциплинарных исследований.

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.

Для проведения занятий по данной дисциплине используются презентации материалов по ключевым темам курса. При изложении учебных тем используется мультимедийная аппаратура, учебные фильмы, видеоролики и презентации.

При изучении делается акцент на активные и интерактивные формы проведения занятий, а так же методы образовательного процесса (лекции-диалоги, дискуссии, деловые и ролевые игры, «мозговые штурмы» для выделения продуктивных идей, моделирование вариантов ситуации с последующей саморефлексией и т. д.).

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

Для преподавания дисциплины необходим доступ к электронному каталогу библиотеки института, а также оборудование для мультимедийных компьютерных презентаций.

Освоение дисциплины предполагает использование академической аудитории для проведения лекционных и семинарских занятий с необходимыми техническими средствами (оборудование для мультимедийных компьютерных презентаций и доступом к Интернету).

В процессе обучения предполагается использование аудио-, видеотехники, а также информация из сети «Интернет».

РАЗДЕЛ 3. Требования к самостоятельной работе обучающихся в рамках освоения дисциплины

Самостоятельная работа обучающихся – способ активного, целенаправленного приобретения новых знаний, умений и компетенций без непосредственного участия в этом процессе преподавателей. Самостоятельная работа по дисциплине является единственным видом работы, которая может состоять из нескольких заданий.

Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы

Самостоятельная работа магистрантов в рамках дисциплины «Конфликтологические основы HR-менеджмента» является одним из базовых компонентов обучения, приобретения общекультурных и профессиональных компетенций, предусмотренных компетентностно-ориентированным учебным планом и рабочей программой учебной дисциплины. В процессе самостоятельной работы магистранты проявляют свои творческие качества, поднимаются на более высокий уровень профессионализации.

При изучении курса используются следующие формы самостоятельной работы:

- работа с книгой;
- работа со словарями;
- конспектирование;

- тезирование;
- аннотирование;
- рецензирование.

Оформление самостоятельной работы:

Образец титульного листа определяется Положением об аттестации учебной работы студентов института, и опубликован на сайте www.psycosocwork.ru раздел «Учебный процесс» / «самостоятельная работа».

Оформление самостоятельной работы:

1. Титульный лист.

Образец титульного листа (см. ниже).

2. Устанавливаются следующие требования к оформлению самостоятельной работы:

- параметры страницы (210x297 мм) А4;
- интервал полуторный;
- шрифт 12, TimesNewRoman;
- 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

Для очной формы обучения: общее время на изучение и выполнение заданий 56 часов

Тема 1. Конфликтный (конфликтогенный) потенциал современной организации.

Задания к теме:

1. Составьте таблицу, куда включите основные виды организаций. Для каждой группы напишите от 2 до 5 функций.
2. В следующем столбце таблицы для каждого вида организаций назовите 3-5 наиболее типичных конфликтов.
3. Затем напишите наиболее вероятные причины этих конфликтов.
4. Дайте определение конфликтного потенциала современной организации.
5. Предложите свой список индикаторов конфликтного потенциала в сфере HR-менеджмента.

Тема 2. Система HR-менеджмента (управления человеческими ресурсами) современной организации как основа работы с организационными конфликтами.

Задания к теме:

1. Законспектируйте, что относится к системе HR-менеджмента (управления человеческими ресурсами) современной организации: задачи, возможности и ограничения.

2. Дайте определение кадровой политике организации, назовите основные направления.
3. Перечислите методы работы службы HR-менеджмента.
4. Запишите примеры типичных конфликтов в системе управления персоналом (4-6).
5. Назовите основные направления деятельности службы HR-менеджмента по работе с конфликтами.
6. Опишите, в чем может заключаться влияние конфликтологического сопровождения на отношение к труду, эффективность работы руководства и персонала организаций.

Тема 3. Конфликтологические аспекты работы с персоналом современной организации.

Задания к теме:

1. Назовите факторы и условия возникновения конфликтов персонала.
2. Составьте перечень основных моделей конфликтного поведения или конфликтных отношений сотрудников организации. (4-7 моделей).
3. Возьмите одну из классификаций конфликтных личностей или трудных сотрудников. Для каждого типа запишите: причины появления, особенности поведения и методы эффективного взаимодействия с ним.
4. Законспектируйте функции конфликтов в организации.
5. Выберите одно из направлений и опишите специфику конфликтов (отбора, адаптации персонала, обучения и развития, карьерных ожиданий, неудовлетворенности трудом, демотивации, нарушенной коммуникации и других).
6. Перечислите методы, технологии и подходы к управлению конфликтами сотрудников и руководителей организации.

Тема 4. Конфликтологические сопровождение персонала современной организации: принципы, подходы, задачи, возможности и ограничения.

Задания к теме:

1. Запишите определение понятия конфликтологическое сопровождение.
2. В чем заключается конфликтологическое сопровождение руководства и персонала организаций: виды и формы, основные методы, задачи, проблемы и ограничения.
3. Составьте список методов конфликтологического сопровождения руководства и персонала организаций.
4. Выберите одно из направлений влияния конфликтологического сопровождения в сфере HR-менеджмента (на отношение к труду, текучесть персонала, эффективность работы, климат и культуру учреждений социальной сферы) и напишите небольшое эссе (2-3 с. текста) на эту тему.
5. Законспектируйте основные этические принципы работы с конфликтами руководства и персонала организаций.

Тема 5. Конфликтологическое сопровождение персонала современной организации как функция HR-менеджмента.

Задания к теме:

1. Раскройте смысл конфликтологического сопровождения персонала как функции HR-менеджмента.
2. Что такое послеконфликт и из-за чего он возникает?
3. С чем связаны риски возникновения повторных конфликтов после урегулирования конфликта?
4. В чем может заключаться влияние нерешенных организационных проблем на возникновение постконфликтов (3-4 примера)?

5. Запишите основные методы и технологии предупреждения послеконфликтных и повторных конфликтов в рамках конфликтологического сопровождения (с примерами применения).
6. Запишите принципы и составляющие программы профилактики для двух различных типов конфликтов в организации.

Тема 6. Развитие конфликтологической компетентности в организации как направление кадровой политики.

Задания к теме:

1. Законспектируйте понятие и структуру конфликтологической компетентности для HR-менеджмента, руководителей и персонала организации.
2. Опишите методы и технологии развития конфликтологической компетентности.
3. Приведите 3-4 примера проявления индикаторов конфликтологической компетентности в разных видах деятельности.
4. Предложите свое обоснованное понимание ответственности за развитие конфликтологической компетентности HR-менеджмента и T&D-менеджмента.

3.2. Критерии оценки результатов выполнения самостоятельной работы

Критериями оценки результатов самостоятельной работы обучающегося является оценка сформированности компетенций.

Оценка самостоятельной работы осуществляется в соответствии с Разделом 4 об аттестации учебной работы студентов института.

Баллы БРС присваиваются следующим образом:

- 30 баллов – самостоятельная работа выполнена в срок, в полном объеме, все составляющие достойны отличной оценки;
- 25 баллов – самостоятельная работа выполнена в срок, в полном объеме, все составляющие - в среднем достойны хорошей оценки;
- 20 баллов – самостоятельная работа выполнена в срок, в достаточном объеме, все составляющие работы в среднем достойны удовлетворительной оценки;
- 10 баллов – самостоятельная работа выполнена в срок, но не в полном объеме (не менее 75% заданий), все работы в среднем соответствуют оценке не ниже «удовлетворительно»;
- 0 баллов – самостоятельная работа либо не выполнена, либо выполнена не в срок, либо не в полном объеме, все составляющие работы не соответствуют положительной оценке.

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, относятся рубежный контроль (тест минимальной компетенции), 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 оценивания³

Уровень знаний, аттестуемых на экзамене, оценивается по четырехбалльной 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.

Оценка «отлично» выставляется, когда обучающийся способен к эффективной самореализации в сфере профессиональной деятельности, используя принципы системного подхода и критического анализа проблем в современной организационной психологии, конфликтологии и в сфере HR-менеджмента. При этом он демонстрирует глубокие знания методологических подходов и принципов работы с проблемами и конфликтами в системе HR-менеджмента, ориентирован на обмен информацией, знанием и опытом с членами команды, умеет организовывать и руководить работой команды для

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

достижения поставленной цели в современной организационной психологии и в сфере HR-менеджмента.

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.

Оценка «хорошо» выставляется, когда обучающийся способен к самореализации в сфере профессиональной деятельности, используя основные принципы системного подхода и критического анализа проблем в современной организационной психологии, конфликтологии и в сфере HR-менеджмента. При этом он демонстрирует базовые знания методологических подходов и принципов работы с проблемами и конфликтами в системе HR-менеджмента, ориентирован на обмен информацией, с членами команды, в большинстве случаев умеет организовывать и руководить работой команды для достижения поставленной цели в современной организационной психологии и в сфере HR-менеджмента.

УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (3 балла)

Обучающийся показывает поверхностное владение теоретическими знаниями и понятийным аппаратом дисциплины. Продемонстрированные базовые знания частичные, отрывочные, бессистемные, теоретические и практические аспекты проблемы не связаны. В основном не может ответить на дополнительные вопросы и привести адекватные примеры

Оценка «удовлетворительно» выставляется, когда обучающийся в целом способен к эффективной самореализации в сфере профессиональной деятельности, используя часть принципов системного подхода и критического анализа проблем в современной организационной психологии, конфликтологии и в сфере HR-менеджмента. При этом он с некоторыми неточностями демонстрирует знания методологических подходов и принципов работы с проблемами и конфликтами в системе HR-менеджмента, по большей части ориентирован на обмен информацией, знанием и опытом с членами команды для достижения поставленной цели в современной организационной психологии и в сфере HR-менеджмента.

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 исследовательской практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на дополнительные вопросы или затрудняется с ответом.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, когда обучающийся не способен к эффективной самореализации в сфере профессиональной деятельности, используя принципы системного подхода и критического анализа проблем в современной организационной психологии, конфликтологии и в сфере HR-менеджмента. При этом он демонстрирует отсутствие знаний методологических подходов и принципов работы с проблемами и конфликтами в системе HR-менеджмента, не ориентирован на взаимодействие с членами команды для достижения поставленной цели в современной организационной психологии и в сфере HR-менеджмента.

4.2. Формирование компетенций в процессе освоения дисциплины

Номер темы	Название темы	Код изучаемой компетенции
Тема 1	Конфликтный (конфликтогенный) потенциал современной организации.	УК-3, УК-6
Тема 2	Система HR-менеджмента (управления человеческими ресурсами) современной организации как основа работы с организационными конфликтами	УК-3, УК-6
Тема 3	Конфликтологические аспекты работы с персоналом современной организации.	УК-3, УК-6
Тема 4	Конфликтологическое сопровождение персонала современной организации: принципы, подходы, задачи, возможности и ограничения.	УК-3, УК-6
Тема 5	Конфликтологическое сопровождение персонала современной организации как функция HR-менеджмента.	УК-3, УК-6
Тема 6	Развитие конфликтологической компетентности в организации как направление кадровой политики.	УК-3, УК-6

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

По дисциплине «Конфликтологические основы HR-менеджмента» проводится текущий контроль в середине семестра, рубежный контроль в форме контрольной работы и промежуточная аттестация знаний в форме экзамена.

Рубежный контроль (текущий контроль успеваемости) – задания или иные варианты контроля успеваемости обучающихся, проводимые преподавателем в процессе изучения дисциплины в форме теста минимальной компетентности.

Рубежный контроль проводится в соответствии с требованиями Положения об аттестации учебной работы студентов института.

Примеры вопросов теста минимальной компетенции:

1. Под конфликтом понимают
 - а) любое столкновение, противоречие между людьми или группами людей из-за расхождения в очках зрения, мнениях, убеждениях;
 - б) предельное обострение противоречия, вершину развития цикла асимметрии сторон с участие субъектов;
 - в) процесс возникновения, развития, кульминации и разрешения противоречия во внутренней (психологической) или внешней (социально-психологической, социальной) реальности человека либо группы людей;
 - г) ссору, драку, обиду, недопонимание и другие негативные явления, происходящие во взаимоотношениях людей.

2. На поведение оппонентов в конфликте больше всего влияет:
 - а) наличие явных преимуществ, силы, могущества;
 - б) особенности восприятия себя, ситуации и партнера;
 - в) уровень образования, возраст, пол и т.д.
 - г) погода, колебания курса валют и другие не зависящие от них факторы

3. Сила оппонентов в конфликте -
 - а) предполагает наличие явных преимуществ, могущества;
 - б) определяет возможность оппонента влиять на развитие конфликта, на поведение других сторон.;
 - в) связана с уровнем образования, возрастом, полом и т.д.
 - г) зависит от наличия взаимоисключающих или кажущихся таковыми интересов у двух людей или групп.

4. Для профилактики социально-психологических конфликтов необходимо
 - а) при первых признаках конфликтов необходимо принимать жесткие меры по пресечению враждебных действий;
 - б) конфликты возникают из-за реальной нехватки чего-либо, так что необходимо как можно полнее удовлетворять потребности – и их не будет;
 - в) своевременно давать людям информацию по важным для них вопросам, обучать их конструктивному поведению в конфликтах, расширять сеть служб занимающихся социальной и психологической помощью и т.д.
 - г) предупреждать конфликты невозможно и бессмысленно, только зря потраченные силы и средства.

5. Основными методами работы с конфликтами являются
 - а) уход, уступка, соперничество, компромисс, сотрудничество;
 - б) исследование, диагностика, подтверждение, сожаление;

- в) прогнозирование, профилактика, стимулирование, диагностика, прекращение, урегулирование, разрешение;
- г) игнорирование, вытеснение, замещение, перенос, интроекция, рационализация, сублимация.

6. Конфликтологическое сопровождение - это:

- а) система профессиональной деятельности конфликтолога, направленная на минимизацию рисков возникновения и деструктивного развития (эскалации) конфликтов в различных социальных системах
- б) переговоры по разрешению конфликта с участием нейтрального посредника, основанные на соблюдении ряда принципов, когда посредник отвечает за процесс, но не вмешивается в содержание проблемы;
- в) особый тип работы специалиста-сопроводителя, который не оставляет конфликтующих в одиночестве и не дает им ссориться, предъявлять друг другу претензии, требовать что-либо;
- г) специальные переговоры, где стороны не встречаются лично, а все их претензии, требования и предложения друг другу передаются через посредника, который имеет возможность переформулировать слова стороны в более приемлемую для другой форму.

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

Промежуточная аттестация по дисциплине является итоговой проверкой знаний и компетенций, полученных обучающимся в ходе изучения дисциплины.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в виде экзамена. Промежуточная аттестация проводится в соответствии с требованиями Положения об аттестации учебной работы студентов института.

Примерные вопросы к экзамену

1. Задачи и особенности конфликтологической работы в современной организации.
2. Современные организации: понятие, основные виды, функции.
3. Система HR-менеджмента (управления человеческими ресурсами) современной организации: задачи, возможности и ограничения.
4. Кадровая политика организации и особенности ее реализации.
5. Типичные конфликты в системе HR-менеджмента.
6. Направления деятельности службы HR-менеджмента по профилактике конфликтов и конфликтологическому сопровождению персонала.
7. Методы и технологии работы с конфликтами в организации.
8. Цели, структура, специфика и технологии работы, внутренняя среда современной организации.
9. Особенности развития современной организации.
10. Руководство организации: уровни, задачи, функции.
11. Персонал организации: категории, специфика, требования.
12. Конфликты, с которыми сталкиваются руководство и персонал организаций.
13. Функции конфликтов в современной организации.
14. Конфликтологическая помощь руководству и персоналу организаций.

15. Конфликтологическое просвещение руководства и персонала организаций.
16. Конфликтологическое сопровождение руководства и персонала организаций.
17. Роль отбора персонала в управлении конфликтами в сфере HR-менеджмента.
18. Программы адаптации и развития персонала как основа профилактики конфликтов в организации.
19. Обучение, оценка деятельности, мотивация руководства и персонала организации в системе конфликтологической помощи.
20. Проблема текучести персонала как индикатор конфликтов в организации.
21. Включение конфликтологического сопровождения в программы по совершенствованию климата и культуры организации.
22. Технологии конфликтологической работы с руководством и персоналом организаций.
23. Виды и формы конфликтологического сопровождения руководства и персонала организаций.
24. Роль конфликтологического сопровождения в восстановлении, нормализации и улучшении отношений руководства и персонала организаций.
25. Возможности конфликтологического сопровождения для восстановления баланса сил сторон конфликта, преодоления коммуникативных барьеров.
26. Основные подходы и методы урегулирования или разрешения конфликтов в организации.
27. Роль конфликтологического сопровождения в ходе реализации планов по завершению конфликта, сформулированных в процессе конфликтологического консультирования,
28. Роль конфликтологического сопровождения при подготовке к переговорам или медиации.
29. Возможности конфликтологического сопровождения для создания и поддержания мотивации сторон к конструктивному завершению (разрешению) конфликта.
30. Методы и технологии предупреждения повторных конфликтов в рамках конфликтологического сопровождения.
31. Конфликтологическое просвещение как технология, связанная с конфликтологическим сопровождением.
32. Конфликтологическая компетентность: понятие, структура, методы формирования и развития, связь с конфликтологическим сопровождением.
33. Методы формирования конфликтологической компетентности руководства и персонала организаций.
34. Прогнозирование возможностей новых конфликтов на основе анализа работы по урегулированию или разрешению конфликта, его конфликтологического сопровождения.
35. Этические проблемы и трудности конфликтологического сопровождения
36. Возможности и ограничения конфликтологического сопровождения при подготовке и внедрении программ профилактики конфликтов
37. Принципы и составляющие программы профилактики для различных типов конфликтов в современной организации
38. Особенности взаимодействия различных служб и функциональных подразделений современной организации при подготовке и внедрении программ профилактики конфликтов

Типовые тестовые задания для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (примерный вариант):

1. Конфликт в организации -
 - а) возникновение в организации неприятного инцидента, вызванного каким-либо фактором;
 - б) конфликт из-за несовпадения, противоречия интересов, целей, позиций людей и групп и влияющие на эффективность деятельности организации.
 - в) отсутствие взаимопонимания между людьми или группами людей, склоки, интриги, карьерные войны;
 - г) выяснение отношений.

2. Организация – социальная группа, отличающаяся:
 - а) Общей целью, набором ресурсов, разделением труда и кооперацией их результатов.
 - б) Политическими, экономическими, социальными, технологическими и экологическими подсистемами.
 - в) Государственной, акционерной или частной собственностью на средства производства
 - г) Стремлением получить максимальную прибыль любым способом.

3. К важнейшим факторам внутренней среды организации относятся :
 - а) политические, экономические, социальные, технологические и экологические;
 - б) форма собственности, особенности руководства, специфика владельцев организации и их отношений;
 - в) цели организации, структура, технологии и процессы, персонал, культура и климат;
 - г) пол, возраст, образование, национальность, квалификация сотрудников.

4. Форма выражения противоречий в рабочих отношениях в трудовом коллективе
 - а) инновационный конфликт
 - б) производственный конфликт
 - в) трудовой конфликт
 - г) этнический конфликт

5. Целенаправленное воздействие по устранению либо минимизации причин, породивших конфликт, коррекции поведения участников конфликта, поддержанию необходимого уровня конфликтности, не выходящего за контролируемые пределы
 - а) Эскалация конфликта
 - б) Информирование
 - в) Работа с персоналом.
 - г) Управление конфликтами

6. К структурным методам разрешения конфликтов в организации относится:
 - а) принуждение, вплоть до увольнения
 - б) переговоры, обсуждение проблем
 - в) разъяснение требований к работе, уточнение ответственности
 - г) изменение обязанностей, перераспределение функций и рабочих взаимосвязей

7. Программы управления конфликтами в организации могут включать
 - а) структурные, организационные, нормативные методы
 - б) информационные, коммуникативные и переговорные методы
 - в) методы работы с персоналом, социально-психологические и психологические методы.

г) все названное верно

РАЗДЕЛ 5. Глоссарий

Адаптация к труду или производственная адаптация – сложный социально-психологический процесс включения новичка в деятельность организации, который проходят все вновь поступающие на работу и, в более сжатой форме, все сотрудники, изменившие должность.

Ассертивность — это готовность к прямому, уверенному выражению чувств, мыслей, предложений о легитимных изменениях в поведении или мнении партнера, установлении обратной связи.

Ассертивное поведение — умение адекватно проявлять и высказывать партнеру свои мысли, чувства, эмоции без нагнетания конфронтации; уверенное, эффективное коммуникативное поведение, противоположность манипуляции.

Буллинг — особая форма конфликта в социальном учреждении, заключающаяся в преследовании одного сотрудника другим, в том числе, начальником, доведении преследуемого до ухода, нервного срыва и т.д.

Внутренний (психологический) конфликт — столкновение примерно равных по силе, но несовпадающих по направленности внутренних явлений и тенденций в психике одного и того же человека.

Внутренняя среда организации – это сочетание материальных и нематериальных факторов, элементов, процессов, создающих внутреннюю структуру и обеспечивающих жизнеспособность организации во внешней среде. При анализе рассматриваются сильные и слабые стороны внутренней среды организации. Сильные стороны – позитивные внутренние характеристики организации, которые могут быть использованы для достижения стратегических целей. Слабые стороны – внутренние характеристики компании, негативно воздействующие или ограничивающие ее деятельность.

Диагностика конфликта — деятельность по определению сущности и особенностей конфликта на основе его исследования, разработке моделей конфликта. Предполагает совокупность принципов, приемов и методов изучения конфликта.

Динамика конфликта — процесс развертывания конфликта от предконфликтной ситуации через инцидент к кризису, а затем 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 стороны конфликта — это принципы, ценности или системы убеждений стороны, которые необходимо удовлетворить, если противоречие предполагается разрешить справедливо, практично, наилучшим образом и надолго. Это то, что побуждает стороны вступать в конфликтные отношения.

Инцидент — это определенное взаимодействие между оппонентами, действия оппонентов, направленные на достижения их целей.

Конфликтологическая компетентность для представителей помогающих профессий, прежде всего для конфликтологов – это система знаний и навыков, определяющая успешность в предотвращении и разрешении деструктивных конфликтов на основе системной оценки различных проявлений (индикаторов) ситуации конфликта по вербальным и невербальным компонентам коммуникации, особенностям поведения,

характеристикам учебной и/или профессиональной деятельности. А также использование коммуникативных приемов и техник, приемов снятия эмоционального напряжения и управления собственными эмоциями и эмоциями участников конфликта для успешного выхода из конфликтной, конфликтно-агрессивной ситуации, с последующим формированием установки на дальнейшее конструктивное взаимодействие.

Конфликт — процесс возникновения, развития, кульминации и завершения противоречия во внутренней (психологической) или внешней (социально-психологической, социальной) реальности человека либо группы людей.

Конфликт малой группы — это столкновение, противоречие, происходящее внутри группы или между малыми группами, вызываемое борьбой членов группы за собственный статус, сохранение группы, сохранение и/или увеличение ресурсов доступных группе. Обычно выделяют: конфликт личности и группы, внутригрупповой конфликт, межгрупповой конфликт.

Консенсус — это основная цель конструктивных переговоров, добровольное соглашение между всеми сторонами по обсуждаемой проблеме, при котором, однако, отдельные участники (или группы участников внутри команды) проявляют различную степень удовлетворенности и приверженности к соглашению. Консенсус не означает полного единодушия.

Консультирование конфликтологическое — это вид консультирования, осуществляемый при обращении клиентов к специалисту-конфликтологу по поводу трудностей, возникающих у них в связи с конфликтной ситуацией. Конфликтологическое консультирование предполагает процесс (технология) целенаправленного собеседования с клиентом для помощи в исследовании проблем и поиске решений в конфликтной ситуации.

Кризис (психологический) — состояние тотальной внутренней конфликтности, болезненно переживаемое человеком, сопровождаемое негативными эмоциями и ощущением наличия проблемы, которую необходимо решить.

Моббинг — одна из форм социально-психологического конфликта, заключающаяся в преследовании одного участника формальной группы (класса, группы, отделения и т.д.) другими членами этой группы с целью вытеснить, убрать из группы того, на кого направлен моббинг. («Травля в школе, на учебе, на работе»).

Оппоненты, или стороны, или субъекты конфликтного взаимодействия — это непосредственные участники конфликта (люди, малые группы, организации и т.п.), чье поведение определяет его динамику и характер.

Переговоры — специфический вид деловой коммуникации, имеющий свои правила и закономерности, использующий разнообразные пути к достижению соглашения, разрешению или урегулированию конфликтов. Это процесс адекватной коммуникации, эффективного просвещения и ответственного использования власти с целью взаимной выработки, обмена и выполнения определенных обещаний, которые приводят к реалистичным и прочным соглашениям.

Посредничество, медиация — одна из возможных процедур по урегулированию конфликта, особая форма переговоров, включающая участие третьего лица (стороны) нейтрального по отношению к участникам конфликта и независимого от них. Задача этого нейтрального третьего лица (стороны) помочь конфликтующим самостоятельно найти взаимоприемлемое соглашение по урегулированию спорных вопросов и достигнуть его, т.е. медиатор не дает советов и рекомендаций, а занимается максимально эффективной организацией процесса переговоров.

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).

Прекращение конфликта — прекращение конфликтного взаимодействия сторон из-за: уничтожения объекта; невозможности контакта; изменения ситуации, интересов и т.п. может быть естественным или вынужденным.

Прогнозирование конфликта — предвидение возможности конфликта и его возможного будущего.

Прогноз — это представление о будущем конфликте с определенной вероятностью указания места и времени его возникновения. Они могут быть краткосрочными, среднесрочными и долгосрочными.

Противоречие — это категория, выражающая внутренний источник всякого развития, всякого движения. Определенный тип взаимодействия различных и противоречивых сторон, свойств, тенденций в составе той или иной системы или между системами, процесс столкновения противоположных стремлений и сил. Противоречие лежит в основе любого конфликта, но конфликт является лишь одной из форм противоречия.

Профилактика конфликтов — это такая организация жизнедеятельности людей, которая исключает или сводит к минимуму вероятность возникновения конфликтов между ними.

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.

Риск — возможность наступления обстоятельств, приносящих ущерб. Образ действий в неясной, неопределенной обстановке, при обстоятельствах, предполагающих успех, но допускающих и возможность неудачи. Именно соотношение между вероятностью успеха и вероятностью неуспеха и представляет собой степень риска.

Сопровождение конфликтологическое (в общем) — система профессиональной деятельности конфликтолога, направленная на минимизацию рисков возникновения и деструктивного развития (эскалации) конфликтов в различных социальных системах (от семьи до региона). Сопровождение может быть направлено на поддержку сторон при урегулировании или разрешении конфликта, профилактику возникновения повторных конфликтов, налаживание отношений после конфликта и т.д.

Соппротивление — различные по характеру действия, направленные на задержку в разрешении проблемы или полное прекращение ее решения, срыв или использование взаимодействия в своих целях осуществляемые клиентом, иногда (неосознанно) самим консультантом.

Социальное учреждение — это организация, осуществляющая социальную помощь населению; организация, созданная для осуществления социально-культурных или управленческих функций некоммерческого характера.

Социально-психологический конфликт — возникающие и протекающие в социально-психологической сфере столкновения, противоречия, вызванные несовпадающими интересами, способами поведения и установками людей или групп в условиях их стремления к достижению какой-либо цели или целей.

Помощь конфликтологическая – это область практического применения конфликтологических знаний, методов и технологий, направленная на повышение конфликтологической компетентности людей и оказание конфликтологической поддержки как отдельному человеку, так и семье, группе или организации. Это работа с людьми, предполагающая решение различного рода проблем, связанных с трудностями и конфликтами в межличностных отношениях, в семьях, урегулирование организационных и многих других противоречий.

Просвещение конфликтологическое - это система мер направленная на информирование отдельных лиц и групп о деятельности конфликтологов, медиаторов, а так же о роли конфликтов в жизни человека (как позитивных, так и деструктивных), факторах возникновения конфликтов, стратегиях поведения в конфликтных ситуациях, способах предупреждения и урегулирования конфликтов, что закладывает основы формирования конфликтологической компетентности. Кроме информирования конфликтологическое просвещение предполагает различные обучающие мероприятия, позволяющие сформировать умения и навыки эффективного поведения в конфликте, освоить технологии предупреждения конфликтов, их урегулирования и разрешения, в том числе технологии ведения переговоров и медиации.

Приложение 1 к рабочей программе дисциплины

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
Основная литература							
1	Емельянов, С. М. Конфликтология : учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 322 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06003-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/472365 (дата обращения: 01.10.2022).			+	+	+	+
2	Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14873-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/490178 (дата обращения: 01.10.2022).	+	+	+			
3	Леонов, Н. И. Конфликтология: общая и прикладная : учебник и практикум для вузов / Н. И. Леонов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 395 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09672-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. —			+	+		+

	URL: https://urait.ru/bcode/474358 (дата обращения: 01.10.2022).						
	Новопашина, Л. А. Конфликт-менеджмент. Практикум : учебное пособие для вузов / Л. А. Новопашина, Б. И. Хасан, Т. И. Юстус. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14448-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/477646 (дата обращения: 01.10.2022).			+	+	+	+
Дополнительная литература							
1	<i>Базаров, Т. Ю.</i> Психология управления персоналом : учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 381 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02345-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/488970 (дата обращения: 01.10.2022).	+	+	+			
	Кашапов, М. М. Психология конфликта : учебник и практикум для вузов / М. М. Кашапов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07133-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/491240 (дата обращения: 01.10.2022).			+	+	+	+
2	Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/469062 (дата обращения: 01.10.2022).	+	+		+	+	
3	Леонов, Н. И. Психология конфликта: методы изучения конфликтов и конфликтного поведения : учебник для вузов / Н. И. Леонов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 264 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12570-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/474356 (дата обращения: 01.10.2022).		+	+			+

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

1. Психология [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://psychologiya.com.ua>
2. CONFLICTOLOGIST [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://conflictologist.org/main/central.htm>

3. ПСИ-ФАКТОР[Электронный ресурс]: центр по научной и практической психологии. – Режим доступа: <http://psyfactor.org>

4. Медиация и практическая конфликтология [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.conflictology.spb.ru/>, свободный. – Загл. с экрана

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.

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

EastView [Электронный ресурс]: informationservices. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://dlib.eastview.com/browse/udb/12> . – Загл. с экрана.

Ibooks.ru [Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://ibooks.ru> – Загл. с экрана.

Гарант [Электронный ресурс]: информационно-правовое обеспечение. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://cloud.garant.ru/#/startpage:0> . – Загл. с экрана.

Электронная библиотека СПбГИПСР [Электронный ресурс]. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: http://lib.gipsr.ru:8087/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=456 – Загл. с экрана.

Электронный каталог библиотеки СПбГИПСР [Электронный ресурс]. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: http://lib.gipsr.ru:8087/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=435. - Загл. с экрана.

ЮРАЙТ [Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система. – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://biblio-online.ru/> – Загл. с экрана.

Заведующая библиотекой

Г.Л. Горохова
(подпись, расшифровка)