

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

«30» апреля 2021 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: доктор псих. н., доцент, профессор, зав. кафедрой Горбатов Дмитрий Сергеевич

Санкт-Петербург

2021

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

Цель¹:

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.

Задачи²:

1. Развить умение определять участников спора в организации, а также этап, на котором происходит конфликтное взаимодействие.
2. Определять роль руководителя в развитии конфликтной ситуации.
3. Повысить у студентов уровень компетентности в сфере организации и проведения медиации для разрешения организационных конфликтов.

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.

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								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 (экзамен)	
						Всего учебных занятий	Занятия лекционного типа	Практические занятия				
Очная	3	81	108	15	66	60	24	36		4	2	27
Очно-заочная	3	81	108	35	46	40	16	24		4	2	27

*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, 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	на уровне знаний: знает основные этапы развития конфликтов, стадии процедуры медиации; способы урегулирования организационных конфликтов. на уровне умений: умеет определять участников переговоров; организовать процесс медиации для решения организационных конфликтов; приглашать клиентов (участников организационных конфликтов) принять

	<p>переговоров и медиации для предупреждения, разрешения и урегулирования конфликтов различных типов</p>	<p>участие в переговорах; организовывать модерацию организационных конфликтов.</p> <p>на уровне навыков: владеет навыками управления переговорами в ситуации конфликта; проведения процедуры медиации с учётом специфики организационной культуры.</p>
<p>ПК-7 Способен определять и использовать в ходе консультирования эффективные техники и методы коммуникации с клиентами</p>	<p>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.</p>	<p>на уровне знаний: знает техники партнёрского взаимодействия; виды вопросов; виды организационной культуры; подходы к пониманию жизнедеятельности организации; виды конфликтов в организации.</p> <p>на уровне умений: 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.</p> <p>на уровне навыков: 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.</p>

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	Организация – современный и классический подход	6	2	2		2	
Тема 2	Организационная культура	7	3	2		2	
Тема 3	Структура и динамика конфликта	9	3	4		2	
Тема 4	Типология конфликтов в организации	6	2	2		2	
Тема 5	Роль руководителя в конфликтных ситуациях	9	3	4		2	
Тема 6	Модерация конфликтов в организации	11	3	6		2	
Тема 7	Процедура медиации как способ разрешения организационных конфликтов	14	4	8		2	
Тема 8	Специфика проведения процедуры медиации при урегулировании конфликтов в организации	13	4	8		1	
	Контроль самостоятельной работы	8					
	Консультация	2					Экзамен
	Контроль	27					
	ВСЕГО в академических часах	108	24	36		15	

Очно-заочная 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	Организация – современный и классический подход	8	1	2		5	
Тема 2	Организационная культура	9	2	2		5	

Тема 3	Структура и динамика конфликта	9	2	2		5	
Тема 4	Типология конфликтов	8	2	2		4	
Тема 5	Роль руководителя в конфликтных ситуациях	8	2	2		4	
Тема 6	Модерация конфликтов в организации	10	2	4		4	
Тема 7	Процедура медиации как способ разрешения организационных конфликтов	13	3	6		4	
Тема 8	Специфика проведения процедуры медиации при урегулировании конфликтов в организации	10	2	4		4	
	Контроль самостоятельной работы	4					
	Консультация	2					Экзамен
	Контроль	27					
	ВСЕГО в академических часах	108	16	24		35	

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 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 РАЕІ

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 является 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:

Категории студентов	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 студентов с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:

Категории студентов	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	-

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 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 с некоторыми нарушениями сроков подачи материала, в полном объеме, все работы в среднем достойны **хорошей оценки**;

20 баллов – самостоятельная работа выполнена с некоторыми нарушениями сроков подачи материала, в неполном объеме (менее 90% заданий), все работы в среднем достойны **хорошей оценки**;

10 баллов – самостоятельная работа выполнена с нарушением сроков, в неполном объеме (менее 75% заданий), все работы в среднем достойны **удовлетворительной оценки**.

0 баллов – самостоятельная работа не предоставлена или выполнена с грубейшими нарушениями, 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 оценивания³

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

ОТЛИЧНО (5 баллов)

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

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, 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 РАЕИ.
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 сторонним 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.

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	Тема 7	Тема 8
Основная литература									
1	Анцупов, А.Я. Конфликтология: учебник для вузов. 7-е изд. / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. - Санкт-Петербург : Питер, 2020. - 560 с. – URL: https://ibooks.ru/bookshelf/365225/reading		+	+	+				
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: https://urait.ru/bcode/472365	+		+	+			+	
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: https://urait.ru/bcode/472350	+	+	+	+	+	+		+
4	Кимберли К. Медиация : краткий курс / К. Кимберли. - Москва : Инфотропик Медиа, 2013. - 316 с. - ISBN 978-5-9998-0158-6. - URL: https://ibooks.ru/bookshelf/340370							+	+
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: https://ibooks.ru/bookshelf/374961	+	+		+	+	+		
Дополнительная литература									
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: https://ibooks.ru/bookshelf/344358			+	+		+	+	
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:		+			+	+		

	https://urait.ru/bcode/469050								
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: https://urait.ru/bcode/471978	+	+	+					
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: https://urait.ru/bcode/474358			+	+			+	+
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: https://urait.ru/bcode/469969			+				+	+
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: https://urait.ru/bcode/474662							+	+
7	Управление конфликтами: учебное пособие / В. П. Балан и др. - Москва: Горячая Линия–Телеком, 2015. - 160 с.: ил. - URL: https://ibooks.ru/bookshelf/351830			+	+	+	+		
8	Чумиков А.Н. Переговоры — фасилитация — медиация / А.Н. Чумиков. - Москва : Аспект Пресс, 2014. - 160 с. - ISBN 978-5-7567-0738-0. - URL: https://ibooks.ru/bookshelf/354454							+	+

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 (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 (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)