

Рабочая программа дисциплины

Медиация в управлении персоналом

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление персоналом организации и государственной службы
<i>Квалификация (степень) выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Командная работа и лидерство	УК-3
Общепрофессиональные		ОПК-1

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 умеет устанавливать и поддерживать взаимодействие, обеспечивающее успешную работу в коллективе УК-3.2 предвидит и умеет предупредить конфликты в процессе социального взаимодействия УК-3.3 владеет техниками установления межличностных и профессиональных контактов, развития профессионального общения УК-3.4 умеет реализовывать свою роль в социальном взаимодействии и командной работе УК-3.5 проявляет готовность к исполнению различных ролей в команде для достижения максимальной эффективности команды
ОПК-1	Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач;	ОПК-1.1 определяет содержание основных понятий, методов, принципов, целей социологии, психологии, экономики, менеджмента, права в части работы с персоналом при решении профессиональных задач ОПК-1.2 умеет применять знания (на промежуточном уровне) социологии, психологии, экономики, менеджмента и права в части работы с персоналом при решении профессиональных задач ОПК-1.3 оценивает эффективность решений профессиональных задач в области текущего и стратегического развития организации в части работы с персоналом ОПК-1.4 решает профессиональные задачи на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории ОПК-1.5 использует основные методики решения экономических, организационных и управленческих задач

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-3		
	– особенности организации работы и производства на конкретных рабочих местах; – теоретико-прикладные основы конфликтологии; – техники установления межличностных и профессиональных контактов, развития профессионального общения; – основания и способы привлечения к дисциплинарной ответственности; – систему кадровой политики и определяющие ее элементы; – способы урегулирования конфликтов и споров.	– собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях организации работ на различных участках производства и на конкретных рабочих местах с учетом целей, задач, планов и структуры организации; – анализировать рынок труда по организации работы на аналогичном производстве и рабочих местах; – определять перспективность применения процедуры медиации для разрешения конфликтов, возникающих в трудовых отношениях, а также проводить медиацию в случае возникновения несложных конфликтов.	– навыками взаимодействия, обеспечивающего успешную работу в коллективе – навыками устанавливать и поддерживать взаимодействие, обеспечивающее успешную работу в коллективе – навыками оценки динамики производительности и, интенсивности и эффективности труда на рабочих местах; – навыками определения оптимального стиля поведения в конфликтных ситуациях.
Код компетенции	ОПК-1		

	– методы, принципы, цели социологии, психологии, экономики, менеджмента, права в части работы с персоналом при решении профессиональных задач; – (на промежуточном уровне) социологическую и психологическую теорию в части анализа и урегулирования конфликтов – основные направления формирования кадровой и социальной политики организации; – основные подходы и механизмы формирования кадровой политики.	– применять (на промежуточном уровне) социологическую и психологическую теорию в части анализа и урегулирования конфликтов; – применять основные методики решения экономических, организационных и управленческих задач; – проводить анализ кадровой политики и человеческих ресурсов организации.	– методами анализа и медиации конфликтов; – простейшим и приемами социального общения и работы в команде; – методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды.
--	---	--	---

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Медиация в управлении персоналом» относится к обязательной части учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Социология», «Психология», «Технологии фасилитации и коучинга», «Командообразование и групповая динамика».

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем её ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Управление персоналом организации и государственной службы.

5. Объем дисциплины

Виды учебной работы	Формы обучения	
	Очно-заочная	Заочная или Очно-заочная с применением ДОТ
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы	4/144	4 /144
Контактная работа:		
Занятия лекционного типа	12	4
Занятия семинарского типа	12	10
Промежуточная аттестация: <i>зачет, зачет с оценкой; экзамен</i>	0.1	0,1
Самостоятельная работа (СРС)	119,9	129,9

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1 Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самос тоятел ьная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практи ческие занятия	Семи нары	Лабор аторн ые раб.	Иные заняти я	
1.	История развития медиации	4			2			20
2.	Переговоры в системе коммуникаций	4			2			20
3.	Фасилитация, как эффективная технология решения проблем	2			2			20
4.	Роль и функции медиатора. Структура личности				2			20
5.	Медиации- посредничество в деловых конфликтах	2			2			20
6.	Стадии и регламент медиации				2			19,9
	Промежуточная аттестация	0,1						
	Итого	12			12			119,9

	Всего	144
--	--------------	-----

6.1.1 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самос тоятел ьная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практи ческие занятия	Семи нары	Лабор аторн ые раб.	Иные заняти я	
1.	История развития медиации	1			1			22
2.	Переговоры в системе коммуникаций	1			2			21
3.	Фасилитация, как эффективная технология решения проблем	1			2			22
4.	Роль и функции медиатора. Структура личности				2			21
5.	Медиации-посредничество в деловых конфликтах	1			2			22
6.	Стадии и регламент медиации				1			21,9
	Промежуточная аттестация	0,1						
	Итого	4			10			129,9
	Всего	144						

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1.	История развития медиации	История развития медиации. Применение процедуры медиации в Древнем мире. Принятие Дигестов Юстиниана. Международное признание. Международный коммерческий суд в Париже. Принятие закона о медиации России. Медиация в бизнесе. Более современная классифицирована по различным основаниям.
2.	Переговоры в системе коммуникаций	Переговоры в системе коммуникаций. Информационно-коммуникационные особенности переговоров. Техники активного слушания. Невербальная коммуникация, нагнетание и снятие эмоционального напряжения. Приемы: переговорные тактики; передача полномочий;

		выдвижение требований в последнюю минуту, и т.д. Разделение человека и проблемы
3.	Фасилитация, как эффективная технология решения проблем	Фасилитация, как эффективная технология решения проблем. Кем должен и кем не может быть групповой фасилитатор. Три главных составляющих фасилитации. Модель групповой эффективности. Образование групп. Этапы фасилитации. Мозговая атака. Диагноз группового поведения. Рекомендации фасилитатору. Регламентированная фасилитация.
4.	Роль и функции медиатора. Структура личности	Роль и функции медиатора. Структура личности. Кто такой медиатор. Беспристрастный организатор; Активный слушатель; Проверяющий на реалистичность того, что говорят стороны и т.д. Основные принципы поведения, которыми нужно обладать медиатору. Квалифицированная услуга по проведению процедуры медиации. Медиатор и конфиденциальная информация. Противодействие недобросовестным приемам в переговорах и сделках, в частности коррупции.
5.	Медиации-посредничество в деловых конфликтах	Понятия «Медиация» и «Конфликты». За счет чего медиатор решает конфликт. На что опираются методы медиации. Ситуации, в которых особенно эффективна медиация. Посредничество (медиация) как правовой институт.
6.	Стадии и регламент медиации	Процесс медиации распадается на ряд стадий с применением характерных техник. Понимание себя. Понимание другого. Осознание последствий. Ответственность за изменение ситуации, совместный поиск решения и его реализацию. Восстановительные действия и совместная выработка решения. Соотношение пошаговых действий и сопутствующих им задач. Стадия 1. Формирование структуры и доверия. Стадия 2. Анализ фактов и выявление проблем. Стадия 3. Поиск альтернатив. Стадия 4. Переговоры и принятие решения. Стадия 5. Составление итогового документа. Стадия 6. Правовая процедура и утверждение соглашения. Стадия 7. Выполнение, пересмотр и коррективы соглашения. Регламентированная медиация. Коммерческие правила медиации.

6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание практических занятий
1.	История развития медиации	1. Какие исторические формы посредничества существовали в древних обществах (судьи-примирители, старейшины, церковь)? 2. Почему в XX веке медиация как институт получила бурное развитие сначала в США и Австралии, а затем в Европе? 3. Каковы основные этапы становления медиации в постсоветской России? Назовите ключевые нормативно-правовые акты. 4. Как развитие конфликтологии и психологии

		повлияло на трансформацию «добрых услуг» в профессиональную технологию медиации?
2.	Переговоры в системе коммуникаций	1. Какое место занимают переговоры в структуре деловой коммуникации? Чем они отличаются от дискуссии, полемики и обыденного разговора? 2. Раскройте содержание понятий «позиция» и «интерес» на примерах. Почему фокус на интересах, а не на позициях – ключ к успешным переговорам? 3. Опишите модели переговорного процесса: «позиционный торг» (жесткий и мягкий) и «принципиальные переговоры» (по Фишеру и Юри). 4. Какие коммуникативные барьеры (семантические, невербальные, психологические) наиболее часто разрушают переговоры? Приведите способы их преодоления.
3.	Фасилитация, как эффективная технология решения проблем	1. В чем принципиальное различие между фасилитацией, медиацией, модерацией и коучингом? 2. Каковы основные принципы работы фасилитатора (нейтральность к содержанию, управление процессом, инклюзивность)? 3. Назовите и охарактеризуйте основные этапы фасилитационной сессии (разогрев, дивергенция, турбулентность, конвергенция, закрытие). 4. Какие инструменты фасилитатора эффективны для работы с «трудными» участниками группы (доминант, молчун, негативист, шутник)? 5. Как фасилитация помогает в решении многосторонних проблем (например, распределение бюджета между отделами или стратегическая сессия)?
4.	Роль и функции медиатора. Структура личности	1. Перечислите и раскройте ключевые функции медиатора (организационная, коммуникативная, психотерапевтическая, образовательная). 2. Какие профессионально значимые качества личности медиатора (эмпатия, конгруэнтность, стрессоустойчивость, рефлексия) являются ведущими и почему? 3. Как знание типологий личности (например, DISC, Майерс-Бриггс или акцентуации по Леонгарду) помогает медиатору выстраивать коммуникацию со сторонами? 4. В чем заключается принцип нейтральности медиатора? Как действовать при возникновении личной антипатии или симпатии к одной из сторон (кейс)? 5. Каковы границы ответственности медиатора? В каких случаях он обязан прекратить процедуру и передать дело в суд?
5.	Медиации-посредничество в	1. Какие виды деловых конфликтов

	деловых конфликтах	(корпоративные, партнерские, трудовые, с контрагентами) наиболее эффективно разрешаются через медиацию? 2. В чем особенности предварительной подготовки к медиации по деловому спору (сбор информации, анализ документов, предварительные каокусы)? 3. Как учитывать фактор времени (денежный поток, репутационные риски, сезонность) в деловой медиации? 4. Разработайте стратегию медиатора в споре между поставщиком и дистрибьютором о срыве графика поставок (ролевая игра: интересы сторон).
6.	Стадии и регламент медиации	1. Назовите и подробно охарактеризуйте пять основных стадий медиативного процесса (от вступительного слова до выхода из медиации). 2. Каков типовой регламент проведения медиации? Как распределяется время на стадии в коммерческом споре средней сложности? 3. Какие правила процедуры медиатор обязан озвучить во вступительном слове (конфиденциальность, право на каокус, уважение, остановка процесса)? 4. Технология проведения отдельных заседаний (каокусов): цели, правила, запреты (недопустимость распространения информации без разрешения).

6.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	История развития медиации	Введение в понятие медиации и ее значение в современном обществе. Различие между традиционными методами разрешения споров и медиацией. Преимущества использования медиации при разрешении конфликтов. Краткий обзор истории развития медиации.
2.	Переговоры в системе коммуникаций	Определение социального конфликта и его характеристики. Типы социальных конфликтов. Роль медиации в разрешении социальных конфликтов. Примеры успешного применения медиации при разрешении социальных конфликтов.
3.	Фасилитация, как эффективная технология решения проблем	Основные принципы медиации: добровольность, нейтральность, конфиденциальность и т.д. Основные этапы процесса медиации: предварительная подготовка, созыв, собрание, идентификация проблемы, поиск решений, заключение соглашения. Инструменты и методы, используемые медиатором в процессе медиации
4.	Роль и функции медиатора. Структура личности	Роль эмоций и предубеждений в медиации. Коммуникативные навыки медиатора: активное

		слушание, эмпатия, эффективная речь и т.д. Как улучшить процесс коммуникации между сторонами конфликта во время медиации.
5.	Медиации-посредничество в деловых конфликтах	Качества и навыки, необходимые для успешного медиатора. Роль медиатора в установлении и поддержании доверия между сторонами. Роль медиатора в поиске взаимно выгодного решения.
6.	Стадии и регламент медиации	Этапы подготовки медиатора. Подготовка сторон к процедуре медиации: психологическая подготовка, информационные материалы и т.д. Возможности обучения и сертификации в области медиации.

7. Текущий контроль по дисциплине (модулю) в рамках учебных занятий

В рамках текущего контроля преподаватель самостоятельно может проводить следующие мероприятия:

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	История развития медиации	Опрос, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Переговоры в системе коммуникаций	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Фасилитация, как эффективная технология решения проблем	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания, контрольная работа Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Роль и функции медиатора. Структура личности	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Медиации-посредничество в деловых конфликтах	Опрос, проблемно-аналитические задания, тестирование, контрольная работа Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Стадии и регламент медиации	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1 Основная литература

1. Медиация в России: состояние, тенденции, проблемы развития: коллективная монография / Е. П. Ананьева, А. В. Бедрик, И. Ю. Бочаров [и др.]; под редакцией С. А. Дюжиков. — Ростов-на-Дону, Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2021. — 196 с. — ISBN 978-5-9275-3966-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/121914.html>
2. Хорошевская, И. В. Медиация в образовании: учебно-методическое пособие / И. В. Хорошевская. — Луганск: Книта, 2021. — 102 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/123648.html>
3. Масалова, Ю. А. Инновационные технологии управления персоналом: учебное пособие / Ю. А. Масалова. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 323 с. — ISBN 978-5-4497-1161-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108225.html>

8.2 Дополнительная литература:

1. Медиация в правовой культуре: диалог государства и общества: коллективная монография / В. Ю. Сморгунова, М. О. Мухадаев, Е. Ю. Калинина, Д. А. Садакова. — Санкт-Петербург: Издательство РГПУ им. А. И. Герцена, 2021. — 208 с. — ISBN 978-5-8064-3070-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/131722.html>
2. Сотников, Н. З. Технологии управления персоналом в организации: практикум / Н. З. Сотников. — Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2022. — 186 с. — ISBN 978-5-7014-1043-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126992.html>
3. Управление персоналом в цифровой среде: монография / Н. А. Александрова, О. Ю. Брюхова, Л. И. Васильцова [и др.]; под редакцией Л. И. Васильцовой, Н. А. Александровой. — Екатеринбург: Уральский государственный университет путей сообщения, 2021. — 123 с. — ISBN 978-5-94614-493-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/122265.html>
4. Архипова, Н. И. Современные проблемы управления персоналом: учебно-методическое пособие / Н. И. Архипова, С. В. Назайкинский, О. Л. Седова. — 2-е изд. — Москва: Российский государственный гуманитарный университет, 2022. — 99 с. — ISBN 978-5-7281-3083-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/124686.html>

8.3. Периодические издания

1. Друkerовский вестник — 2025 г. №3 (65).
<https://e.lanbook.com/journal/issue/371769>
2. Бюллетень науки и практики — 2022 г. №2.
<https://e.lanbook.com/journal/issue/326264>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru>
2. Электронно-библиотечная система «Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU» <https://www.elibrary.ru>
3. Электронно-библиотечная система IPR BOOKS <https://www.iprbookshop.ru>
4. Электронная библиотечная система <https://biblioclub.ru>
5. Информационно-правовой портал «Консультант плюс» (правовая база данных). [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.consultant.ru/>
6. Информационно-правовой портал «Гарант» (правовая база данных). <http://www.garant.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. Работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. Внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. Выполнение самостоятельных практических работ;
4. Подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.

3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Microsoft Windows Server;
 2. Семейство ОС Microsoft Windows;
 3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
 4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
 5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);
- Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий – деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- диспут;
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач;
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция;
- дискуссия;
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются

особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов с инвалидностью и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Медиация в управлении персоналом

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление персоналом организации и государственной службы
<i>Квалификация (степень) выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Командная работа и лидерство	УК-3
Общепрофессиональные	-	ОПК-1

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 умеет устанавливать и поддерживать взаимодействие, обеспечивающее успешную работу в коллективе УК-3.2 предвидит и умеет предупредить конфликты в процессе социального взаимодействия УК-3.3 владеет техниками установления межличностных и профессиональных контактов, развития профессионального общения УК-3.4 умеет реализовывать свою роль в социальном взаимодействии и командной работе УК-3.5 проявляет готовность к исполнению различных ролей в команде для достижения максимальной эффективности команды
ОПК-1	Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач;	ОПК-1.1 определяет содержание основных понятий, методов, принципов, целей социологии, психологии, экономики, менеджмента, права в части работы с персоналом при решении профессиональных задач ОПК-1.2 умеет применять знания (на промежуточном уровне) социологии, психологии, экономики, менеджмента и права в части работы с персоналом при решении профессиональных задач ОПК-1.3 оценивает эффективность решений профессиональных задач в области текущего и стратегического развития организации в части работы с персоналом ОПК-1.4 решает профессиональные задачи на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории ОПК-1.5 использует основные методики решения экономических, организационных и управленческих задач

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-3		
	– особенности организации работы и производства на конкретных рабочих местах; – теоретико-прикладные основы конфликтологии; – техники установления межличностных и профессиональных контактов, развития профессионального общения; – основания и способы привлечения к дисциплинарной ответственности; – систему кадровой политики и определяющие ее элементы; – способы урегулирования конфликтов и споров.	– собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях организации работ на различных участках производства и на конкретных рабочих местах с учетом целей, задач, планов и структуры организации; – анализировать рынок труда по организации работы на аналогичном производстве и рабочих местах; – определять перспективность применения процедуры медиации для разрешения конфликтов, возникающих в трудовых отношениях, а также проводить медиацию в случае возникновения несложных конфликтов.	– навыками взаимодействия, обеспечивающего успешную работу в коллективе – навыками устанавливать и поддерживать взаимодействие, обеспечивающее успешную работу в коллективе – навыками оценки динамики производительности, интенсивности и эффективности труда на рабочих местах; – навыками определения оптимального стиля поведения в конфликтных ситуациях.
Код компетенции	ОПК-1		

	- методы, принципы, цели социологии, психологии, экономики, менеджмента, права в части работы с персоналом при решении профессиональных задач; - (на промежуточном уровне) социологическую и психологическую теорию в части анализа и урегулирования конфликтов - основные направления формирования кадровой и социальной политики организации; - основные подходы и механизмы формирования кадровой политики.	– применять (на промежуточном уровне) социологическую и психологическую теорию в части анализа и урегулирования конфликтов; – применять основные методики решения экономических, организационных и управленческих задач; – проводить анализ кадровой политики и человеческих ресурсов организации.	– методами анализа и медиации конфликтов; – простейшими приемами социального общения и работы в команде; – методами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды.
--	---	--	--

3.2. Критерии оценки знаний студентов

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.

	Владеет :	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО /ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,

		- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ НЕ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет :	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

При ответе на вопросы в рамках прохождения промежуточной аттестации (зачет/ зачет с оценкой/ экзамен) допускается вольная формулировка ответа, по смыслу раскрывающая содержание ответа, указанного в фонде оценочных средств, в качестве верного ответа.

4. Типовые контрольные задания (закрытого, открытого и иного типа) для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

ТЕСТИРОВАНИЕ

УК-3

1. Что из перечисленного относится к принципам медиации? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Состязательность сторон
- б) Добровольность участия
- в) Конфиденциальность
- г) Равноправие сторон
- д) Обязательность исполнения решений

Ответ: б) Добровольность участия; в) Конфиденциальность; г) Равноправие сторон

2. Как называется способность медиатора сохранять нейтральную позицию по отношению к сторонам конфликта?

- а) Беспристрастность
- б) Эмпатия
- в) Ассертивность
- г) Рефлексивность

Ответ: а) Беспристрастность

3. Какие техники относятся к техникам активного слушания? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Перефразирование
- б) Монологическое высказывание
- в) Резюмирование
- г) Уточняющие вопросы
- д) Игнорирование эмоций

Ответ: а) Перефразирование; в) Резюмирование; г) Уточняющие вопросы

4. Что из перечисленного характеризует конструктивную модель поведения личности в конфликте?

- а) Стремление найти взаимовыгодное решение**
- б) Уход от решения проблемы
- в) Игнорирование интересов оппонента
- г) **Готовность к сотрудничеству**
- д) Перекалывание ответственности на других

Ответ: а) Стремление найти взаимовыгодное решение; г) Готовность к сотрудничеству

5. Какой стиль поведения в конфликте характеризуется высоким уровнем заботы о себе и низким уровнем заботы о других?

- а) Соперничество (конкуренция)**
- б) Сотрудничество
- в) Компромисс
- г) Приспособление

Ответ: а) Соперничество (конкуренция)

6. Какие роли может выполнять медиатор в процессе медиации? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Беспристрастный организатор процесса**
- б) Адвокат одной из сторон
- в) **Активный слушатель**
- г) **Проверяющий на реалистичность высказываний сторон**
- д) Судья, выносящий решение

Ответ: а) Беспристрастный организатор процесса; в) Активный слушатель; г) Проверяющий на реалистичность высказываний сторон

7. Что из перечисленного является признаком деструктивного конфликта?

- а) Укрепление взаимопонимания между сторонами
- б) **Разрушение межличностных отношений**
- в) **Снижение эффективности совместной деятельности**
- г) Развитие организационной культуры
- д) **Эмоциональная напряженность**

Ответ: б) Разрушение межличностных отношений; в) Снижение эффективности совместной деятельности; д) Эмоциональная напряженность

8. Какой принцип медиации означает, что медиатор не может разглашать информацию, полученную в ходе процедуры?

- а) Добровольность
- б) Беспристрастность
- в) **Конфиденциальность**
- г) Равноправие сторон

Ответ: в) Конфиденциальность

9. Какие факторы могут служить причинами возникновения конфликта в организации? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Несправедливое распределение ресурсов**
- б) **Нечеткое разграничение должностных обязанностей**
- в) Высокий уровень корпоративной культуры
- г) Различия в ценностных ориентациях сотрудников
- д) **Неэффективные коммуникации**

Ответ: а) Несправедливое распределение ресурсов; б) Нечеткое разграничение

должностных обязанностей; г) Различие в ценностных ориентациях сотрудников; д) Неэффективные коммуникации

10. Что из перечисленного относится к вербальным средствам коммуникации в медиации?

- а) Слова и формулировки
- б) Интонация голоса
- в) Темп речи
- г) Поза медиатора
- д) Визуальный контакт

Ответ: а) Слова и формулировки; б) Интонация голоса; в) Темп речи

11. Назовите фамилию ученого, который совместно с Р. Киллменом разработал двухмерную модель стратегий поведения личности в конфликте. Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Томас

12. Как называется ситуация скрытого или открытого противостояния двух или более сторон, предшествующая инциденту? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Конфликтная ситуация

13. Как называется третье лицо, профессионально осуществляющее процедуру медиации? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Медиатор

14. Назовите технику активного слушания, при которой медиатор повторяет услышанное своими словами для проверки понимания. Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Перефразирование

15. Как называется способность понимать эмоциональное состояние другого человека и сопереживать ему? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Эмпатия

16. Назовите стратегию поведения в конфликте, при которой стороны стремятся к полному удовлетворению интересов обеих сторон. Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Сотрудничество

17. Как называется формула, отражающая возникновение конфликта: конфликтная ситуация + ? = конфликт. Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Инцидент

18. Назовите прием воздействия на оппонента, заключающийся в психологической «настройке» на его состояние и позицию. Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Практическая эмпатия

19. Как называется вид коммуникации, осуществляемый с помощью мимики, жестов, позы и дистанции между собеседниками? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Невербальная коммуникация

20. Назовите стиль руководства в управленческой решетке Блейка и Мутона, характеризующийся высоким уровнем заботы о людях и низким уровнем заботы о

производстве. Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Загородный клуб

21. Установите соответствие между моделями поведения личности в конфликте с их характеристиками:

№	Модель поведения	Буква	Характеристика
1	Конструктивная	А	Характеризуется стремлением уйти от решения проблемы, пассивностью
2	Деструктивная	Б	Ориентирована на поиск взаимовыгодного решения, учет интересов всех сторон
3	Конформистская	В	Проявляется в агрессивных действиях, стремлении к победе любой ценой

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1Б, 2В, 3А

22. Установите соответствие между техниками активного слушания с их определениями:

№	Техника	Буква	Определение
1	Перефразирование	А	Повторение ключевых мыслей собеседника сжато и обобщенно
2	Резюмирование	Б	Краткое повторение услышанного своими словами для проверки понимания
3	Уточнение	В	Задавание вопросов для получения дополнительной информации

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1Б, 2А, 3В

6 СЕМЕСТР

ОПК-1

1. Какие научные теории должен применять специалист по управлению персоналом при решении профессиональных задач? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Социологическую теорию
- б) Психологическую теорию
- в) Экономическую теорию
- г) Управленческую теорию
- д) Физическую теорию

Ответ: а) Социологическую теорию; б) Психологическую теорию; в) Экономическую теорию; г) Управленческую теорию

2. Что из перечисленного относится к основным направлениям формирования кадровой политики организации?

- а) Разработка маркетинговой стратегии
- б) Планирование потребности в персонале
- в) Разработка системы мотивации и стимулирования труда
- г) Организация обучения и развития персонала
- д) Разработка финансовой отчетности

Ответ: б) Планирование потребности в персонале; в) Разработка системы мотивации и стимулирования труда; г) Организация обучения и развития персонала

3. Какой метод решения управленческих задач предполагает анализ альтернативных вариантов действий и выбор оптимального?

- а) Метод экспертных оценок
- б) Метод мозгового штурма
- в) Метод принятия управленческих решений
- г) Метод социологического опроса

Ответ: в) Метод принятия управленческих решений

4. Какие факторы учитываются при оценке эффективности решений профессиональных задач в области работы с персоналом? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Достижение стратегических целей организации
- б) Экономическая эффективность (соотношение затрат и результатов)
- в) Социальная эффективность (удовлетворенность персонала)
- г) Краткосрочность полученного эффекта
- д) Влияние на развитие человеческих ресурсов

Ответ: а) Достижение стратегических целей организации; б) Экономическая эффективность; в) Социальная эффективность; д) Влияние на развитие человеческих ресурсов

5. Что из перечисленного относится к основным принципам управления персоналом?

- а) Научность**
- б) Системность**
- в) Эффективность**
- г) Хаотичность

д) Демократический централизм

Ответ: а) Научность; б) Системность; в) Эффективность; д) Демократический централизм

6. Как называется процесс целенаправленного воздействия на персонал для достижения целей организации?

- а) Управление персоналом**
- б) Кадровое делопроизводство
- в) Бухгалтерский учет
- г) Маркетинг персонала

Ответ: а) Управление персоналом

7. Какие методы сбора информации о персонале относятся к социологическим методам? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Анкетирование**
- б) Интервьюирование**
- в) Технический анализ документов
- г) Наблюдение**
- д) Лабораторный эксперимент

Ответ: а) Анкетирование; б) Интервьюирование; г) Наблюдение

8. Что из перечисленного является элементами системы кадровой политики?

- а) Кадровое планирование**
- б) Подбор и отбор персонала**
- в) Адаптация персонала**
- г) Оценка персонала**
- д) Финансовый аудит

Ответ: а) Кадровое планирование; б) Подбор и отбор персонала; в) Адаптация персонала; г) Оценка персонала

9. Какой тип кадровой политики характеризуется тем, что руководство организации имеет прогноз развития ситуации, но не имеет средств для влияния на нее?

- а) Пассивная
- б) Реактивная**
- в) Превентивная
- г) Активная

Ответ: б) Реактивная

10. Какие задачи решаются в рамках стратегического управления персоналом? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Разработка кадровой стратегии организации**
- б) Прогнозирование потребности в персонале на долгосрочную перспективу**
- в) Оформление кадровых приказов
- г) Формирование кадрового резерва**
- д) Выплата заработной платы

Ответ: а) Разработка кадровой стратегии организации; б) Прогнозирование

потребности в персонале на долгосрочную перспективу; г) Формирование кадрового резерва

11. Назовите фамилию ученого, разработавшего иерархическую теорию потребностей. Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Маслоу

12. Как называется документ, в котором зафиксированы требования к знаниям, умениям и навыкам сотрудника, занимающего определенную должность? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Должностная инструкция

13. Назовите метод оценки персонала, при котором сотрудник оценивается по заранее установленным критериям, отражающим его ключевые компетенции. Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Аттестация

14. Как называется процесс введения нового сотрудника в должность и знакомство его с корпоративной культурой организации? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Адаптация

15. Назовите показатель, рассчитываемый как отношение общего фонда оплаты труда к общей численности персонала. Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Средняя заработная плата

16. Как называется совокупность принципов, методов и форм воздействия на персонал, направленных на эффективное достижение целей организации? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Управление персоналом

17. Назовите вид власти, основанный на вере исполнителя в то, что руководитель обладает специальными знаниями и компетенцией. Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Экспертная власть

18. Как называется процесс определения квалификации специалиста, уровня его знаний либо отзыв о его способностях и деловых качествах? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Аттестация

19. Назовите стиль руководства, при котором руководитель обладает достаточным объемом власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям. Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Авторитарный

20. Как называется неосязаемая личная собственность, представляющая собой продукт интеллектуальной деятельности? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Интеллектуальная собственность

21. Установите соответствие между методами управления персоналом с их характеристиками:

№	Метод	Буква	Характеристика
1	Административные	А	Основаны на действии экономических механизмов (заработная плата, премии)
2	Экономические	Б	Основаны на использовании социально-психологических механизмов (моральное стимулирование, корпоративная культура)
3	Социально-психологические	В	Основаны на власти, дисциплине и системе взысканий (приказы, распоряжения)

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1В, 2А, 3Б

22. Установите соответствие между типами кадровой политики с их характеристиками:

№	Тип кадровой политики	Буква	Характеристика
1	Пассивная	А	Руководство имеет прогноз, но не может повлиять на ситуацию
2	Реактивная	Б	Отсутствие прогноза кадровых потребностей
3	Превентивная	В	Контроль за симптомами кризисной ситуации в работе с персоналом

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1Б, 2В, 3А

Примерный список вопросов

1. Каковы современные принципы медиации.
2. Как вы понимаете добровольность, сотрудничество и равноправие сторон в процессе медиации.
3. Конфиденциальность как один из главных принципов медиации.
4. Что означает открытость и ответственность сторон за принятие решений в процедуре медиации.
5. Независимость и беспристрастность медиатора.
6. Какую роль играют особенности человеческого восприятия информации.
7. Понятия установок, фильтров восприятия.
8. Какова роль коммуникации в процедуре медиации.
9. Любой ли человек может стать медиатором.
10. Какими профессиональными знаниями, навыками и умениями должен обладать медиатор.
11. Какие исторические формы посредничества существовали в древних обществах (старейшины, судьи-примирители, церковь)?
12. Почему в XX веке медиация получила бурное развитие сначала в США и Австралии, а затем в Европе?
13. Назовите основные этапы становления медиации в постсоветской России и ключевые нормативные акты.
14. Чем «западная» (трансформативная) модель медиации отличается от «восточной» (интегративной) с исторической точки зрения?
15. Какое место занимают переговоры в структуре деловой коммуникации и чем они отличаются от дискуссии или полемики?
16. Раскройте содержание понятий «позиция» и «интерес» на примерах. Почему фокус на интересах эффективнее торга вокруг позиций?
17. Опишите модели переговорного процесса: позиционный торг (жесткий и мягкий) и принципиальные переговоры (по Фишеру и Юри).
18. Разработайте алгоритм выхода из переговорного тупика (техники: пауза, смена раунда, привлечение третьей стороны).
19. В чем принципиальное различие между фасилитацией, медиацией, модерацией и коучингом?
20. Назовите и охарактеризуйте основные этапы фасилитационной сессии (разогрев, дивергенция, турбулентность, конвергенция, закрытие).
21. Какие инструменты фасилитатора эффективны для работы с «трудными» участниками группы (доминант, молчун, негативист, шутник)?
22. Перечислите и раскройте ключевые функции медиатора (организационная, коммуникативная, психотерапевтическая, образовательная).
23. Как знание типологий личности (DISC, Майерс-Бриггс, акцентуации по Леонгарду) помогает медиатору выстраивать коммуникацию со сторонами?
24. В чем заключается принцип нейтральности медиатора? Как действовать при возникновении личной антипатии к одной из сторон (разбор кейса)?
25. Какие виды деловых конфликтов (корпоративные, партнерские, трудовые, с контрагентами) наиболее эффективно разрешаются через медиацию?
26. Как учитывать фактор времени (денежный поток, репутационные риски, сезонность) в деловой медиации? Приведите пример.
27. Составьте чек-лист документов, необходимых для проведения медиации в деловой среде (соглашение о проведении, медиативное соглашение и др.).
28. Назовите и подробно охарактеризуйте пять основных стадий медиативного процесса (от вступительного слова до выхода из медиации).
29. Технология проведения отдельных заседаний (каокусов): цели, правила, запреты (недопустимость передачи информации без разрешения сторон).

30. Как оформить медиативное соглашение, чтобы оно имело силу исполнительного документа? Роль нотариального удостоверения и утверждения судом.

Примерный список вопросов к промежуточной аттестации

1. Каковы современные принципы медиации.
2. Задачи основных этапов анализа конфликта.
3. Медиативные методики разрешения социального конфликта.
4. Как вы понимаете добровольность, сотрудничество и равноправие сторон в процессе медиации.
5. Конфиденциальность как один из главных принципов медиации.
6. Что означает открытость и ответственность сторон за принятие решений в процедуре медиации.
7. Независимость и беспристрастность медиатора как один из принципов медиации.
8. Основные принципы процедуры медиации.
9. Характеристика основных принципов проведения процедуры медиации и практики их применения.
10. Инструменты медиации, их виды, значение и закономерности выбора в процедуре медиации.
11. Система обучения медиаторов.
12. Каким требованиям должна соответствовать личность медиатора.
13. Особенности профессиональных знаний, навыков и умений медиатора.
14. Влияние личностных качеств медиатора на его профессиональную деятельность.
15. Система организации работы медиатора.
16. Система контроля за деятельностью медиатора.
17. Всякая ли спорная ситуация может быть разрешена с помощью процедуры медиации.
18. Специфические особенности ведения переговоров с конфликтным оппонентом.
19. Влияние конфликтов на социальное окружение.
20. Система управления конфликтами в организации.
21. «Кодекс деловой этики».
22. Что такое социальный конфликт, причины его возникновения и способы разрешения.
23. Каковы основные теории социального конфликта.
24. Структура и разновидности социального конфликта.
25. Какую роль играют особенности человеческого восприятия информации.
26. Понятия установок, фильтров восприятия при коммуникации в процедуре медиации.
27. Какова роль коммуникации в процедуре медиации.
28. Значение и уровни информации в медиации.
29. Основные технологии позитивной коммуникации в медиации.
30. Коммуникативная компетентность медиатора и ее значение для процедуры медиации.
31. Цели и методы работы с эмоциональным состоянием участников конфликта.
32. Какими профессиональными знаниями, навыками и умениями должен обладать медиатор.
33. Каковы критерии для определения медиабельности спора.
34. Каковы критерии выбора медиатора.
35. Основные правила проведения процедуры медиации.
36. Пять фаз процедуры медиации, цели и задачи медиатора на каждой из них.
37. Каким документом завершается успешная процедура медиации, каковы его основные характеристики.
38. Какое значение в процедуре медиации имеет выработка механизмов преодоления трудностей при реализации медиативного соглашения.
39. Критерии оценки процедуры медиации.
40. Когда и как завершается процедура медиации.

41. Какими законами регулируется медиационная деятельность в России.
42. Какие издания в России посвящены вопросам медиации.
43. Каковы тенденции развития медиации в России.
44. Медиаторство. Необходимость участия медиатора в конфликте.
45. Механизмы психологической защиты в конфликтной ситуации.
46. Психологическая характеристика конфликтной ситуации.
47. Инновационный конфликт
48. Способы и приемы воздействия на поведение оппонента.
49. Управление нейтрализацией стрессов.
50. Концепция депривации

Типовые проблемно-аналитические задания

Задание 1.

Восприятие и коммуникация в медиации

Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю...

Вопросы:

Как бы вы поступили на месте руководителя?
Предложите возможные варианты.

Задание 2.

Роль и функции медиатора в процедуре медиации

В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придирается к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

Вопросы:

В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Задание 3.

Ваш подчиненный, зрелый и талантливый специалист творческого типа, обладает статусом и личностными достижениями, пользуется большой популярностью у деловых партнеров, решает любые проблемы и великолепно взаимодействует в коллективе. Вместе с тем у вас не сложились отношения с этим работником. Он не воспринимает вас как руководителя, ведет себя достаточно самоуверенно и амбициозно, провоцирует на конфликт. В его работе вы нашли некоторые недочеты и решили высказать ему критические замечания, однако ваш предыдущий опыт свидетельствует о его негативной реакции на критику: он становится раздражительным и настороженным.

Вопросы:

Каковы ваши действия? У Какие мотивы вашего подчиненного?

Задание 4.

Вслед за кратким выговором по результатам работы вы сказали работнику несколько лично приятных слов. Наблюдая за партнером, вы заметили, что его лицо, поначалу несколько напряженное, быстро повеселело. К тому же он начал весело шутить и балагурить, рассказал пару свежих анекдотов и историю, которая произошла сегодня у него в доме.

В конце разговора вы поняли, что критика, с которой вы начали разговор, не только не была воспринята, но и как бы забыта и, вероятно, изменений в работе подчиненного вы не увидите. Вероятно, он услышал только приятную часть разговора.

Вопросы:

Что вы предпримете?

Задание 5.

У вас в подразделении есть несколько подчиненных, которые неформально общаются, часто собираются вместе, смеются. При этом, видя вас, прекращают разговоры, замыкаются. Вы видите их постоянно вместе, при этом вам кажется, что вы знаете, кто у них неформальный лидер и подозреваете, что он настроен против вас. Работают они хорошо, но как-то слишком весело. Вам нужно, чтобы они выполняли свои обязанности в полном объеме, а не устраивали «тусовки» прямо на рабочем месте. Вы не знаете, какой интерес их объединяет. Вам кажется, что назревает конфликт между вами и этой группой.

Вопросы:

Что вы предпримете для изменения ситуации и улучшения работы?

Типовые ситуационные задачи:**Задача 1.****Медиация как один из альтернативных методов разрешения споров и конфликтов**

Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой.

Вопросы:

Как бы вы поступили в данной ситуации? Объясните свое поведение.

Задание 2.**Понятие социального конфликта. Возможности медиации при разрешении социального конфликта**

Вы начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную — молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту.

Вопросы:

Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение.

Задание 3.**Принципы и инструменты медиации**

Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возникает конфликт.

Вопросы:

В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Задание 4.

Вы приняли на работу молодого способного юриста (только что окончившего Институт), который превосходно справляется с работой. Он провел уже несколько консультаций, и клиенты им очень довольны. Вместе с тем он резок и заносчив в общении с другими работниками, особенно с обслуживающим персоналом. Вы каждый день получаете такого рода сигналы, а сегодня поступило письменное заявление от вашего секретаря по поводу его грубости.

Вопросы:

Как предотвратить назревающий конфликт и изменить стиль общения сотрудника в коллективе?