

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Смоленский государственный университет»

Кафедра общей психологии

*«Утверждаю»*

Проректор по учебно-  
методической работе  
\_\_\_\_\_ Ю.А. Устименко  
« 06 » сентября 2021 г.

**Рабочая программа дисциплины  
ФТД.В.02 Психология делового общения**

Направление подготовки: 43.03.02 Туризм  
Направленность (профиль): Технология и организация туроператорских и  
турагентских услуг  
Курс – 2  
Семестр – 3  
Форма обучения – заочная  
Всего зачётных единиц – 3, часов – 108  
  
Форма отчетности: зачет – 3 семестр

Программу разработал:  
канд. психологических наук, доцент Петрова Е.М.

Одобрена на заседании кафедры общей психологии  
«02» сентября 2021 года, протокол № 1

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ В.В.Селиванов

Смоленск  
2021

## 1. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина «Психология делового общения» относится к вариативным дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений (факультативные дисциплины) по направлению подготовки 43.03.02 Туризм.

«Психология делового общения» направлена на формирование интереса к специализации в исследованиях по психологии делового общения, разрешения конфликтов в сфере туристской деятельности. Дисциплина необходима для дальнейшего изучения таких дисциплин, как «Социология и культурология», «Менеджмент в туристской деятельности».

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция	Индикаторы достижения
<b>УК-3</b> - способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<b>Знать</b> - специфику эффективного взаимодействия в группе и командной работе; факторы, влияющие на эффективность командной и групповой работы <b>Уметь</b> - планировать свою работу в команде; реализовывать свою роль в команде; осуществлять социальное взаимодействие. <b>Владеть</b> методами анализа командных ролей и построения команды; навыками работы в команде; навыками социального взаимодействия; навыками реализации своей роли в команде; навыками использования основ управления поведением персонала.

## 3. Содержание дисциплины

Историческое развитие переговорных умений: изменения в моделях сдерживания эмоций (Франсуа де Каллере, де Феличе); базовые психологические теории изучения переговорного процесса; определение предмета психологии переговоров; цели переговоров; виды переговоров (стандартные, нестандартные, позиционные, партнерские, по характеру коммуникаций, по территориальному статусу); сферы социального заказа психологии переговоров.

Организация переговоров (определение места и времени переговоров, договоренность о предмете переговоров и отдельных пунктах обсуждения, утверждение регламента переговоров); структура переговорного процесса (предмет переговоров, интересы и цели сторон, легитимность, стандарты принятия решений, опции, обязательства участников переговоров, ресурсы, участники переговоров, контроль, санкции); фазы переговорного процесса (ритуальная, процедурная, информационный обмен, соглашение, постпереговорная); подготовка к переговорам (определение проблемы и требований, формулировка предмета переговоров, определение интересов сторон, определение целей и подцелей, сбор информации о предмете переговоров, определение зоны решения проблемы, формулировка и разработка пакета предложений, разработка системы убеждений, разработка знаковой системы общения и т.д.);

Мягкий, жесткий, принципиальный подходы к ведению переговоров Р. Фишер, У. Юрии; Стратегии организационного воздействия Кипниса, Шмидта; агрессивное и пассивное манипулирование, партнерский подход; альтернативная классификация: прямая, плавающая и выжидательная стратегии; сущность модели переговоров Мастенбрука, профили переговоров.

Основные правила ведения переговоров. Невербальные сигналы (жесты, позы, мимика, межличностное пространство); навыки эффективного слушания (нерефлексивное слушание, рефлексивное слушание, правила эффективного слушания); способы привлечения внимания; позитивные и негативные для переговорного процесса проявления эмоций; роль эмоциональной манипуляции в переговорном процессе; тактики (угрозы, блеф, уловки, умение торговаться, установление временных пределов, затягивание переговоров, дружественная атмосфера, открытость позиций, оптимальная аргументация, маскировка предложений, тактические приемы в конкретных стратегиях).

Специфика переговоров по телефону (наступательная и оборонительная стратегии), факсу, письмами (структура делового письма), основные правила письменных переговоров; переговоры ответственного лица; переговоры представителей; переговоры командой, переговоры посредником; личные переговоры, основные личные переговорные стили (аналитико-агрессивный, гибко-агрессивный, этичный, общительный).

Виды конфликта (действительный, актуальный), основные фазы конфликта (предконфликтная, осознания конфликтной ситуации, непосредственно конфликтное взаимодействие, фаза разрешения конфликта), функции конфликта в переговорном процессе; урегулирование конфликта по средствам переговоров (стратегия управления конфликтом Д.Г. Скотта); роль посредника в урегулировании конфликта; возможность переговоров в зависимости от этапа развития конфликта профилактика конфликта в переговорах.

Культурно-исторические особенности построения процесса переговоров в Англии, Америке, Германии, Индии, Ближнего Востока и т. д.; специфика трансграничных переговоров; анализ и интерпретация результатов международных переговоров; роль культурных различий в ведении переговоров; построение переговорных стратегий с учетом разницы культур.

Рычаги как преимущество; определение силы в переговорах; источники силы; способы приобретения силы в процессе переговоров; управление силой: влияние и убеждение; центральный путь к влиянию; послание и его доставка; периферийный путь к влиянию; роль получателя – объекта влияния.

Определение этики и её значение в процессе переговоров; основные детерминанты выбора переговорщиками этичной и неэтичной тактики; намерения и мотивы при использовании тактики, вводящей в заблуждение; возможное поведение переговорщика, при применении тактики, вводящей в заблуждение, противной стороной.

#### 4. Тематический план

№ п/п	Разделы и темы	Всего часов	Формы занятий		
			Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	Подготовка и реализация переговорного процесса, структура и фазы.	16	-	-	<b>16</b>
2	Психологические приемы, повышающие эффективность переговоров.	18	2	-	16
3	Способы ведения переговоров.	18		2	16
4	Роль переговорного процесса в разрешении конфликтов.	18	2		16
5	Введение представлений о	16	-	-	16

	технологии переговорного процесса. Тренировка переговоров.				
6	Переговоры в организации. Стереотипы конфронтации.	18		2	16
	<b>Зачет</b>	4	-	-	4
	<b>Итого</b>	<b>108</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>96</b>

## 5. Виды образовательной деятельности

### Занятия лекционного типа

#### Лекция №1. Психологические приемы, повышающие эффективность переговоров.

1. Психологическая настройка на переговоры (интеллектуальная подготовка, развитие уверенности в собственных силах, имиджевая подготовка).
2. Тактики, используемые для упрочения позиции в переговорах.
3. Роль эмоций в переговорном процессе.
4. Эффективность эмоциональных манипуляций в процессе переговоров. Способы борьбы с манипуляциями.

#### Лекция №2. Роль переговорного процесса в разрешении конфликтов.

1. Основные функции конфликта в переговорах.
2. Разрешение конфликтов по средствам переговоров.
3. Профилактика конфликта в переговорах.

### Занятия семинарского типа (практические занятия)

#### Практическое занятие №1 Способы ведения переговоров.

##### Вопросы для обсуждения:

1. Специфика переговоров по телефону.
2. Переговоры ответственного лица;
3. Переговоры представителей;
4. Переговоры командой,
5. Переговоры посредником;
6. Личные переговоры.

#### Практическое занятие №2 Введение представлений о технологии переговорного процесса.

Формирование представлений о технологии переговоров; соотнесение технологического и спонтанного подходов к переговорам. Мини-тренинг – проработка смоделированной конфликтной ситуации с последующим анализом и обсуждением.

#### Рабочая карта тренера.

Результат	Действия	Способ обратной связи	Критерий достижения
Появление представлений о технологии переговоров	Игровые процедуры, упражнения. Тренировка переговоров	Соотнесение технологического и спонтанного подходов к переговорам	Поведение студентов в рамках технологии

Тренер представляет простую технологию проведения переговоров, комментирует ее, приводит примеры просит обсудить, задать вопросы.

После обсуждения тренер просит провести занятия в тройках. Для этого он раздает текст ситуации и табл. 1 каждой тройке. Просит участников следовать предложенной технологии, помня о том, к чему приводят конфронтационные установки. В тройках студенты распределяются следующим образом: два человека работают как стороны в конфликте, а третий человек работает репортером, его задача — рассказать в кругу то, что произошло в тройке. Соответственно задача сторон — прийти к соглашению.

После того как обсуждения в тройках прошли, студенты и тренер садятся в общий круг и репортеры рассказывают о том, что происходило у них в тройке по определенной схеме.

Первая схема для обсуждения работы в тройках:

- Общее впечатление состоит в том, что ...
- Переговорный процесс состоял из ...
- Особенности этого переговорного процесса состояли в ...
- Трудности этого переговорного процесса состояли в ...
- Стороны договорились о том, что ...

Участники тройки могут добавить какие-либо детали к докладу репортера, оспорить его мнение. Остальные участники делятся своими впечатлениями от работы.

Затем студенты возвращаются в прежние тройки и разыгрывают прежнюю ситуацию, только теперь стороны конфликта должны поменяться местами. Репортеры остаются прежние. Процедура повторяется. Для репортеров есть дополнительный пункт отчета: чем эти переговоры отличаются от предыдущих? Тот же вопрос задается остальным участникам. Таким образом, в тройки выдается вторая схема для обсуждения.

Вторая схема для обсуждения работы в тройках:

- Общее впечатление состоит в том, что ...
- Стороны договорились о том, что ...
- Переговорный процесс состоял из ...
- Особенности этого переговорного процесса состояли в ...
- Трудности этого переговорного процесса состояли в ...
- По сравнению с предыдущим соглашением это соглашение было ...
- Этот переговорный процесс отличался от предыдущего тем, что ...

После того как прошло обсуждение второго круга работы, тренер предлагает тройкам поменяться ситуациями и поменять роли в тройках. Теперь те, кто были репортерами, должны стать участниками переговоров, при этом кто-то из прежних участников упражнения остается в роли участника. Процедура повторяется.

Третий процедурный круг завершает тренировку. На этот раз те, кто еще не был репортером, должны попробовать себя в этой роли.

### Простая технология ведения переговоров

Элементы (шаги)	Вопросы для прояснения элементов. Что должно происходить?
Предмет переговоров	На что притязают обе стороны (все стороны)? Необходимо точно сформулировать предмет в присутствии всех сторон. Стороны должны согласиться с формулировкой предмета конфликта
Интересы сторон. Общие интересы	Что в действительности беспокоит каждую из сторон? Есть ли у участников переговоров общая забота, общий интерес? Что их беспокоит в этой ситуации? На что они больше всего реагируют? Обсуждение интересов должно учитывать два плана: предъявляемый и реальный (действительный, действующий). Обсуждение интересов начинается, как правило, с общих интересов. Интересы могут быть не даны заранее, а оформляться (обнаруживаться) в процессе

	обсуждения
Цели сторон	Какие цели преследуют стороны, участники? Какой результат взаимодействия их бы устроил? В каком соотношении находятся цели сторон, участников?

Таблица 1

Варианты решений	Какие решения можно принять в сложившейся ситуации? Необходимо вместе придумать как можно больше решений, затем вместе отбросить наименее справедливые и наименее реалистичные решения. Конкретной разработке подвергаются наиболее приемлемые решения
Аргументы для решений	Какие аргументы для реализации решений покажутся обеим сторонам наиболее справедливыми? Необходимо называть действенные, убеждающие стороны аргументы. Аргументы нельзя придумать, их нужно найти
Участники переговоров	Кто втянут в ситуацию, кто ею задет и от нее зависит? Нужно назвать всех людей (группы). Необходимо, чтобы все присутствовали
Кто что будет делать и почему	Какова перспектива совместного действия сторон? Кто за что возьмется? Почему? Нужно ли кого-нибудь привлечь? Можем ли мы кого-нибудь привлечь? Насколько это вероятно?

Когда всеми участниками пройдены три процедурных круга, группа делает перерыв, после которого каждый делится своими впечатлениями и формулирует выводы о преимуществах и недостатках технологически организованных переговоров. Для этого тренер раздает бланки.

#### Индивидуальный бланк для подведения итогов тренировки

Недостатки	Первая проба	
	Вторая проба	
	Роль репортера	
Преимущества	Первая проба	
	Вторая проба	
	Роль репортера	
	Общие выводы:	

#### Самостоятельная работа

##### Подготовка и реализация переговорного процесса, структура и фазы.

Ответить письменно на вопросы:

1. Процедурная организация переговоров. Характеристика вертикальных и горизонтальных переговоров.
2. Основные функции подготовительного этапа переговоров.
3. Характеристика основных фаз переговорного процесса.
4. Структурные элементы переговорного процесса.

Учебное задание (для каждого студента)

1. Представьте, что вам необходимо провести переговоры с крупной, широко известной на рынке компаний. Как вы организуете переговорный процесс, учитывая основные элементы процедурной подготовки переговоров? (Выбор обоснуйте).

### **Способы ведения переговоров.**

Ответить письменно на вопросы:

1. Специфика переговоров по телефону.
2. Переговоры ответственного лица;
3. Переговоры представителей;
4. Переговоры командой,
5. Переговоры посредником;
6. Личные переговоры.

### **Роль переговорного процесса в разрешении конфликтов.**

Ответить письменно на вопросы:

1. Основные функции конфликта в переговорах.
2. Разрешение конфликтов по средствам переговоров.
3. Профилактика конфликта в переговорах.

Учебное задание (для каждого студента)

1. Смоделировать потенциально конфликтную ситуацию и предложить наиболее адекватные ей тактики и стратегии переговоров.

### **Введение представлений о технологии переговорного процесса. Тренировка переговоров.**

Ответить письменно на вопросы:

1. Специфика переговоров по телефону.
2. Переговоры ответственного лица;
3. Переговоры представителей;
4. Переговоры командой,
5. Переговоры посредником;
6. Личные переговоры.

### **Переговоры в организации. Стереотипы конфронтации.**

Ответить письменно на вопросы:

1. Причины возникновения и природа «трудных для разрешения» переговоров.
2. Стратегии выхода из тупика.
3. Модели несоответствия: намеренного и ненамеренного.

Учебное задание (для каждого студента)

1. Проанализировать предлагаемую учебную ситуацию переговоров и выявить возможные сложности для каждой из сторон.

## **6. Критерии оценивания результатов освоения дисциплины**

### **6.1. Оценочные средства и критерии оценивания для текущей аттестации**

#### **Критерии оценки ответа на вопрос**

**Оценка «отлично»:** ответ на вопрос дан в полном объеме с соблюдением изложения в логической последовательности соответствующего материала. Отсутствуют фактические ошибки, или они не носят принципиального характера. Ответ написан литературным профессиональным языком, с использованием тематической терминологии. Студент работал полностью самостоятельно, показал необходимые теоретические знания, сформулировал основные выводы.

**Оценка «хорошо»:** ответ на вопрос дан в полном объеме с соблюдением изложения в логической последовательности соответствующего материала. В тексте могут присутствовать две-три не грубые фактические ошибки. Ответ написан литературным

профессиональным языком, с использованием тематической терминологии. Студент работал полностью самостоятельно, показал в целом необходимые теоретические знания.

**Оценка «удовлетворительно»:** ответ на вопрос дан в полном объеме с нарушением изложения в логической последовательности соответствующего материала. В ответе присутствует три-пять грубых фактических ошибок. Ответ только на 50-60% написан литературным профессиональным языком, с использованием тематической терминологии. Студент не продемонстрировал в ответе полной самостоятельности, показал преимущественно недостаточные теоретические знания.

**Оценка «неудовлетворительно»:** выставляется в том случае, когда студент оказался подготовил ответ на вопрос, либо ответ имеет небольшой объем с очевидным нарушением изложения в логической последовательности соответствующего материала

### **Требования к выполнению заданий в виде таблиц и критерии их оценки**

Это вид самостоятельной работы студента по систематизации объемной информации, которая сводится (обобщается) в рамки таблицы.

Формирование структуры таблицы отражает склонность студента к систематизации материала и развивает его умения по структурированию информации. Краткость изложения информации характеризует способность к ее свертыванию. Таблицы создаются как помощь в изучении большого объема информации, желая придать ему оптимальную форму для запоминания. Задание носит обязательный характер, а его качество оценивается по качеству знаний в процессе контроля. Оформляется письменно.

*Роль студента:*

- изучить информацию по теме;
- информацию представить в сжатом виде и заполнить ею основные графы таблицы;
- пользуясь готовой таблицей, эффективно подготовиться к контролю по заданной теме.

*Критерии и показатели оценки:*

- соответствие содержания теме;
- правильный отбор информации;
- наличие обобщающего (систематизирующего, структурирующего, сравнительного) характера изложения информации;
- грамотные и адекватные примеры, иллюстрирующие основной материал (при необходимости);
- соответствие оформления требованиям;
- работа сдана в срок.

«Зачтено» («отлично», «хорошо», «удовлетворительно») – от 70 до 100% правильно выполненного задания;

«Не зачтено» («неудовлетворительно») – менее 70% правильно выполненного задания.

### **Тест**

*Выбрать правильный ответ*

1. Основоположником представлений о проблеме эффективного ведения переговоров является французский дипломат:

- а. Феличе;
- б. Каллере;
- в. Ниренберг;
- г. Мастенбрук.

2. В ведущую классификацию видов переговоров не входят:

- а. переговоры по характеру коммуникаций;
- б. переговоры по территориальному статусу;
- в. переговоры по характеру эмоциональной напряженности;





### Критерии выставления оценки за тест

Процент правильно выполненных тестовых заданий	Оценка
86% – 100%	отлично
69% - 84%	хорошо
50% - 68%	удовлетворительно
Менее 50%	неудовлетворительно

## 6.2. Оценочные средства и критерии оценивания для промежуточной аттестации

### Зачет (3 семестр)

1. Понятие «переговоры» в психологической науке (определение, предмет, цели).
2. Виды переговоров.
3. История развития переговорных умений.
4. Подготовка и организация переговоров.
5. Характеристика основных структурных элементов переговорного процесса.
6. Фазы переговорного процесса.
7. Способы ведения переговоров (переговоры по телефону, факсу, письмами; переговоры ответственного лица; переговоры представителей; переговоры командой, переговоры посредником; личные переговоры.)
8. Сравнительный анализ «мягкого» и «жесткого» подходов к ведению переговоров.
9. Принципиальный подход к ведению переговоров.
10. Альтернативные стратегии ведения переговоров (стратегия организационного воздействия Кипниса, Шмидта; агрессивное и пассивное манипулирование, партнерский подход; альтернативная классификация: прямая, плавающая и выжидательная стратегии.)
11. Личные переговорные стили (аналитико-агрессивный, гибко-агрессивный, этичный, общительный).
12. Тактики, используемые в различных стратегиях ведения переговорного процесса.
13. Психологические приемы, повышающие эффективность переговоров.
14. Роль эмоций в переговорном процессе.
15. Тенденции поведения в ситуациях различной силы (стратегия поведения менее сильной стороны).
16. Основные сценарные роли участников на переговорах.
17. Лидерство в переговорах (насильственное, ненасильственное и харизматическое управление переговорами).
18. Модель эффективных переговоров Мастенбрука.
19. Роль теории потребностей в переговорах.
20. Отрицательное и положительное манипулирование в процессе переговоров.
21. Роль переговорного процесса в разрешении конфликтов.
22. Специфика переговорного процесса с иностранцами.
23. Схема анализа переговорного процесса.

### Критерии оценивания уровня освоения дисциплины

Отметка **"зачтено"** выставляется студенту, который систематически успешно осваивал дисциплину, имеет положительные оценки при текущих и промежуточных формах контроля знаний, регулярно отчитывался о выполнении самостоятельной работы, успешно защитил индивидуальное задание, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «зачтено» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины, обнаружил на зачете всестороннее, систематическое и глубокое знание, проявившим творческие способности в

понимании, изложении и использовании учебно-программного материала, но допустившим погрешности в ответе на зачете и при выполнении контрольных заданий, однако обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.

Оценка **"не зачтено"** выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, не ознакомившемуся с основной литературой, предусмотренной программой, и не овладевшему базовыми знаниями, предусмотренными по данной дисциплине и определенными соответствующей программой курса (перечень основных знаний и умений, которыми должны овладеть студенты, является обязательным элементом рабочей программы курса).

## **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

### **Основная литература**

1. Психология делового общения: учебник и практикум для академического бакалавриата /В. Н. Лавриненко [и др.]. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 350 с. — (Бакалавр.Академический курс). — ISBN 978-5-534-00604-9. — Текст: электронный //ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433662>

2. Коноваленко, М. Ю. Психология делового общения: учебное пособие для академического бакалавриата /М. Ю. Коноваленко. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 158 с. — (Бакалавр.Академический курс). — ISBN 978-5-534-04999-2. — Текст: электронный //ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437305>

### **Дополнительная литература**

1. Собольников, В. В. Этика и психология делового общения: учебное пособие для академического бакалавриата /В. В. Собольников, Н. А. Костенко; под редакцией В. В. Собольникова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 202 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-06415-5. — Текст: электронный //ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/441434>

2. Лавриненко, В. Н. Психология и этика делового общения: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Н. Лавриненко, Л. И. Чернышова; под редакцией В. Н. Лавриненко, Л. И. Чернышовой. — 7-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 408 с. — (Бакалавр.Академический курс). — ISBN 978-5-534-01353-5. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/431743>

3. Митрошенков, О. А. Деловое общение: эффективные переговоры: практическое пособие / О. А. Митрошенков. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 315 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-10704-3. — Текст: электронный //ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/431323>.

4. Матвеева, Л. В. Психология ведения переговоров: учебное пособие для вузов /Л. В. Матвеева, Д. М. Крюкова, М. Р. Гараева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 121 с. — (Авторский учебник). — ISBN 978-5-534-09865-5. — Текст: электронный //ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/437418>

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

<http://www.ht.ru>

<http://www.psytest.ru>

<http://koob.ru>,

<http://ihtik.lib.ru>,

<http://elibrary.ru>,

<http://vsetesti.ru>

<http://azps.ru>

<http://www.imaton.ru>

### **8. Материально-техническое обеспечение**

Учебная аудитория для проведения учебных занятий - уч. корпус № 1, ауд. 43: беспроводной интерактивный планшет, ноутбук HP, мультимедийный проектор BenQ.

Помещение для самостоятельной работы - уч. корпус № 1, ауд. 26: учебная мебель (30 посадочных мест), компьютерный класс с выходом в сеть Интернет (17 компьютеров), принтер HP Deskjet 1280, сканер EPSONGT1500 A3.

### **9. Программное обеспечение**

MicrosoftOpenLicense (WindowsXP, 7, 8, 10, Server, Office 2003-2016), лицензия 66975477 от 03.06.2016 (бессрочно).

Обучающимся обеспечен доступ к ЭБС «Юрайт», ЭБС «IPRbooks», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, а также доступ к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН  
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

**Сертификат:** 6314D932A1EC8352F4BBFDEFD0AA3F30  
**Владелец:** Артеменков Михаил Николаевич  
**Действителен:** с 21.09.2022 до 15.12.2023