

**ПРИЛОЖЕНИЕ А**  
**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**  
**ПО ДИСЦИПЛИНЕ «Конфликтология»**

*1. Перечень оценочных средств для компетенций, формируемых в результате освоения дисциплины*

Код контролируемой компетенции	Способ оценивания	Оценочное средство
УК-3: Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	Зачет	Комплект контролируемых материалов для зачета

*2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания*

Оцениваемые компетенции представлены в разделе «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций» рабочей программы дисциплины «Конфликтология».

При оценивании сформированности компетенций по дисциплине «Конфликтология» используется 100-балльная шкала.

Критерий	Оценка по 100-балльной шкале	Оценка по традиционной шкале
Студент освоил изучаемый материал, выполняет задания в соответствии с индикаторами достижения компетенций, может допускать отдельные ошибки.	25-100	<i>Зачтено</i>
Студент не освоил основное содержание изученного материала, задания в соответствии с индикаторами достижения компетенций не выполнены или выполнены неверно.	0-24	<i>Не зачтено</i>

*3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки уровня достижения компетенций в соответствии с индикаторами*

*1.Задание 1*

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Устанавливает и поддерживает контакты, обеспечивающие работу в коллективе

## Задание 1

Ознакомьтесь с ситуацией и ответьте на вопросы.

*В частной организации К., предоставляющей услуги по продаже и ремонту сельскохозяйственной техники, существует отдел сбыта и продаж. В этом отделе работают 4 человека, включая начальника отдела Сидорова. Иные должности сотрудников отдела:*

*Аистов - менеджер по работе с клиентами.*

*Бугров - менеджер по продажам.*

*Венедиктов - менеджер по рекламе.*

*В один из рабочих дней произошла следующая ситуация.*

*Начальник отдела сбыта и продаж Сидоров проводил собрание, на котором решалась судьба дальнейшего продвижения продаваемой продукции и увеличения объема продаж. Трое сотрудников отдела пришли к мнению, что увеличения продаж можно добиться путем снижения цены. Только Аистов высказался против такого решения, объяснив свою позицию тем, что такая ценовая политика приведет к уменьшению прибыли и создаст у потенциальных покупателей мнение, что продукция организации К. по качеству ниже, чем продукция их конкурентов. Собрание продолжалось 2,5 часа. Аистов, видя, что его аргументация, основанная на опыте работы с клиентами, не способствует изменению мнения коллег, стал разговаривать на повышенных тонах. Однако ему не удалось склонить сотрудников отдела в пользу своей точки зрения. Лишь Венедиктов стал сомневаться в верности своей позиции, однако не заявил о своих сомнениях открыто. В этой ситуации начальник отдела Сидоров своим волевым решением принял распоряжение о необходимости снижении цены на всю продаваемую продукцию. Именно это решение, как коллегиальное решение отдела сбыта, Сидоров на следующий день огласил на производственном совещании начальников отдела у руководителя организации.*

### **Вопросы:**

1. Определите причину представленного в ситуации конфликта.
2. Установите, к какому типу можно отнести представленный в ситуации конфликт: к случайному, закономерному или неизбежному. Аргументируйте свой ответ.
3. Определите наиболее оптимальный алгоритм действий для менеджера отдела Аистова для убеждения коллег в своей точке зрения и создания в перспективе продуктивного социального взаимодействия в отделе (команде).
4. Выявите, какую модель разрешения конфликта применил начальник отдела Сидоров. Аргументируйте, насколько эта модель разрешения конфликта была верной.

5. Раскройте положительную роль представленного конфликта для всех участников социального взаимодействия с учетом их роли в команде (трудовом коллективе).

*2.Задание 2*

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Устанавливает и поддерживает контакты, обеспечивающие работу в коллективе

## Задание 2

Ознакомьтесь с ситуацией и ответьте на вопросы.

*В организации N., представляющей собою страховую компанию, было несколько отделов (отдел добровольного страхования, отдел ОСАГО и др.). Директор компании, чтобы увеличить прибыль, организовал между подразделениями (отделами) соревнование за повышение производительности труда. Однако критерии, по которым определялся победитель, не были понятны коллективу. После трех месяцев работы (т.е. по истечению квартала) были подведены итоги соревнования. Руководитель сообщил, какой отдел стал победителем. В качестве поощрения всем работникам этого отдела была выплачена весьма высокая премия.*

*Такой исход соревнований был негативно воспринят работниками одного из других отделов. Эти работники посчитали, что изначально все отделы были в неравном положении (например, обязательное и добровольное страхование не могут быть в равных условиях). Директор не учел, по их мнению, этот фактор.*

*В результате в организации началось противостояние между двумя отделами. Это противостояние проявлялось через межличностный конфликт сотрудников из разных отделов в столовой, в коридорах, курительной комнате. Начальник «проигравшего» отдела дал понять своим подчиненным, что он не желает, чтобы сотрудники его отдела имели какие-либо отношения с сотрудниками отдела-«победителя» как на производственном, так и на бытовом уровне. Да и большая часть сотрудников «проигравшего» отдела и без указаний своего непосредственного руководителя не желала иметь какие-либо отношения с сотрудниками конкурирующего отдела.*

*Елена занимала должность специалиста в «проигравшем» отделе. Ей не нравилась сложившаяся ситуация. В отделе-«победителе» работала её близкая подруга, с которой Елена не желала прекращать общение, в том числе и во время производственных процессов.*

### **Вопросы:**

1. Определите причину представленного в ситуации конфликта.
2. Установите, к какому типу можно отнести представленный в ситуации конфликт: к случайному, закономерному или неизбежному. Аргументируйте свой ответ.
3. Предложите наиболее оптимальный алгоритм действий для руководителя организации при постановке им цели обеспечения работы трудового коллектива.
4. Предложите наиболее оптимальный алгоритм действий для Елены, которая поставила цель поддерживать контакты в трудовом коллективе. Определяя алгоритм действий, учитывайте особенности развития межгруппового конфликта.

5. Раскройте положительную роль представленного конфликта для всех участников социального взаимодействия с учетом их роли в команде (трудовом коллективе).

*3.Задание 3*

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Устанавливает и поддерживает контакты, обеспечивающие работу в коллективе

### Задание 3

Ознакомьтесь с ситуацией и ответьте на вопросы.

*Гражданин Сидоров после удачного собеседования был принят на работу специалистом по ремонту в организацию Р.*

*Сидоров без замечаний исполнял свои должностные обязанности. В связи с этим помимо зарплаты его регулярно премировали как исполнительного работника. Через полгода в эту же организацию устроился некий Иванов, которого поставили в напарники к Сидорову. Прошел месяц, производственные задачи, которые были поручены Сидорову и Иванову, были выполнены ими успешно, причем раньше срока. Начальник производственного участка за такую работу решил объявить благодарность своим подчиненным перед коллективом. Однако Сидоров в тот день, когда начальник отдела официально объявлял благодарность, взял отгул. Поэтому благодарность была объявлена только Иванову. Когда Сидоров вышел на работу, об их успехе уже никто не говорил. Ситуация расстроила Сидорова и он решил сказать о ней начальнику отдела, объявлявшего публичную благодарность. Однако начальник отдела разозлился и попросил Сидорова покинуть кабинет. Через час Сидоров подал руководителю организации заявление об уходе, мотивируя это тем, что начальник отдела, где он, т.е. Сидоров, работает, несправедливо к нему относится.*

*Уточнение: благодарность была официальной, т.е. пометка о её объявлении была внесена в трудовую книжку. При этом напарники (Сидоров и Иванов) получили за вынесенную благодарность премию.*

#### **Вопросы:**

1. Выявите

- причину представленного в ситуации конфликта
- всех участников конфликта.

2. Определите, к какому типу можно отнести представленный в ситуации конфликт: к случайному, закономерному или неизбежному. Аргументируйте свой ответ.

3. Укажите наиболее верный алгоритм разрешения представленного конфликта для работника Сидорова, с точки зрения необходимости поддержания продуктивных контактов в трудовом коллективе.

4. Определите, какие управленческие ошибки, с точки зрения конфликтологии, совершил начальник участка.

5. Определите возможность выстраивания продуктивных производственных отношений и реализации своей роли в команде при обрисованном в ситуации стиле руководства начальника участка. Аргументируйте свой ответ.

#### 4.Задание 4

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Устанавливает и поддерживает контакты, обеспечивающие работу в коллективе

## Задание 4

Ознакомьтесь с ситуацией и ответьте на вопросы.

*Ольга руководила отделом стратегического развития в организации N. Из четырех сотрудников отдела была создана рабочая группа, которая работала над проектом развития организации на предстоящие три года.*

*Среди членов рабочей группы были Марина и Андрей, которые регулярно и эмоционально жаловались Ольге друг на друга. Андрея, несмотря на его возраст (26 лет), взяли в проектную команду за его технические знания (он успешно закончил известный ВУЗ, имел стажировки в крупных, в том числе и иностранных, компаниях). Андрей несколько раз говорил Ольге, что не может работать с Мариной, потому что у неё, несмотря на возраст 34 года, слишком мало опыта. Кроме того, Андрей сообщил Ольге, что Марина не принимает его решения всерьёз. В свою очередь Марина постоянно жаловалась на «неправильное» поведение Андрея: он при обсуждении идей на совещаниях членов команды критиковал Марину за то, что она не могла предложить интересные идеи, не всегда в срок представляла распределенную ей работу, которую следовало обсудить на совещаниях членов команды. Также Марина сообщала Ольге, что у Андрея не хватает практических знаний из-за недостатка опыта.*

*В один из дней во время производственного совещания, проводимого Ольгой, Андрей и Марина публично поругались из-за того, что Ольга обратила внимание на то, руководимая ею группа не укладывается в отведенные сроки. Андрей и Марина стали винить друг друга в затягивании отдельных видов работы.*

*Таким образом, в рабочей группе, в которую входили подчиненные Ольги, возник межличностный конфликт между двумя сотрудниками (членами проектной команды).*

### **Вопросы:**

1. Определите причину представленного в ситуации конфликта.
2. Установите, к какому типу можно отнести представленный в ситуации конфликт: к случайному, закономерному или неизбежному. Аргументируйте свой ответ.
3. Предложите наиболее оптимальный алгоритм действий для Ольги, как руководителя отдела, для разрешения возникшего конфликта. Укажите, какая стратегия поведения в конфликте может быть предложена Ольгой для Андрея и Марины, исходя из необходимости завершения рабочей группой проекта через месяц. Аргументируйте свой ответ.
4. Предложите алгоритм действий для Ольги с целью предотвращения подобных конфликтов среди своих подчиненных в будущем. Объясните необходимость действий и их важность их последовательности в предложенном алгоритме.



5. Раскройте положительную роль представленного конфликта для всех участников социального взаимодействия с учетом их роли в команде (трудовом коллективе).

*5.Задание 5*

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Устанавливает и поддерживает контакты, обеспечивающие работу в коллективе

## Задание 5

Ознакомьтесь с ситуацией и ответьте на вопросы.

*Андрей год назад окончил технический университет и начал работать на одном из предприятий родного города. Однако должность, на которой он работал, его не очень устраивала, так как она не в полной мере соответствовала его образованию. Андрей начал искать работу по полученной в университете специальности. Просматривая вакансии, он обратил внимание, что промышленное предприятие в некоем крупном городе выставило вакансию инженера. Образование Андрея подходило для этой должности. Перспективы работать по полученной в вузе специальности обрадовали Андрея, и он отправил свое резюме в кадровую службу заинтересовавшего его предприятия. После этого Андрей был приглашен на собеседование. Он съездил на собеседование в город, где находилось предприятие, удачно прошёл это собеседование и был приглашен на работу. Андрей принял решение о переезде. С администрацией предприятия Андреем был заключен трудовой договор. Чтобы решить вопрос о проживании в новом городе, молодой человек снял квартиру.*

*После первой недели работы Андрей следующим образом описывал свои чувства:*

*«Всю неделю я был не в себе. Мне пришлось переехать в другой город, снять квартиру, оставить семью и друзей. Всю неделю я изучал, где находятся удобные для меня магазины, как лучше добираться до работы. Всю неделю я мучился сомнениями: правильно ли я поступил? Справлюсь ли я с новыми для меня обязанностями? Буду ли я хорошо делать свою работу? А вдруг мои работодатели узнают обо мне что-то такое, чего не узнали на интервью, и пожалеют, что выбрали меня? Правильно ли я поступил, оставив работу, которая у меня хорошо получалась, в организации, где меня, несмотря на мой юный возраст, уважали. Правильно ли я уехал из города, где я родился и прожил 24 года? Смогу ли я арендовать квартиру в новом городе? Хватит ли мне на это денег? Найду ли я друзей в этом городе? А ведь в городе, откуда я уехал, остались мои школьные и студенческие друзья, с которыми я прекрасно проводил выходные дни».*

### **Вопросы:**

1. Укажите факторы, которые свидетельствуют, что Андрей переживает внутриличностный конфликт.
2. Выявите причины представленного в ситуации внутриличностного конфликта. При определении причин воспользуйтесь знаниями о видах внутриличностных конфликтов.
3. Предложите наиболее оптимальный алгоритм действий для Андрея для разрешения внутриличностного конфликта с учетом с учетом имеющейся у него необходимости выстраивать продуктивные отношения в трудовом коллективе (команде сотрудников).

4. Объясните, каким образом нерешенность Андреем переживаемого внутриличностного конфликта может стать причиной конфликтов, возникающих при социальном взаимодействии в каком-либо коллективе или команде.

5. Раскройте положительную роль представленного конфликта для Андрея с учетом его социального взаимодействия с коллегами по работе.

*6.Задание 6*

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Устанавливает и поддерживает контакты, обеспечивающие работу в коллективе

## Задание 6

Ознакомьтесь с ситуацией и ответьте на вопросы.

*На предприятии У. проходит очередная аттестация специалистов. Накануне мероприятия главный технолог провел беседы с начальниками структурных подразделений. Никаких претензий к работе специалистов этих подразделений не были высказаны, всем были подписаны положительные характеристики.*

*Однако по результатам аттестации все специалисты структурного подразделения С. оказались неаттестованными. Узнав об этом, начальник подразделения С. немедленно направился в комиссию по аттестации к главному технологу. Между ними состоялся следующий разговор:*

*Начальник подразделения С. (взволнованно): «Комиссия неправильно оценила работу моих сотрудников. Ведь предварительно в разговоре со мной вы не имели замечаний к ним по работе».*

*Главный технолог (вежливо): «Но ведь они не ответили на вопросы членов комиссии».*

*Начальник подразделения С.: «Разве вы не знаете, как они работали и что аттестация – это формальность? Вы должны были отстоять их, если что не так».*

*Главный технолог (раздраженно): «Все решила комиссия. Члены комиссии это подтвердят. Успокойтесь. Пусть ваши технологи лучше подготовятся и пройдут аттестацию повторно».*

*Начальник подразделения С. (возбужденно): «Вы меня не убедили. Люди работали хорошо, а теперь они деморализованы и...»*

*Главный технолог (перебивает): «Вы неправильно понимаете свои функции. Вам нужно не бегать просить за них, а следить за их техническим уровнем. Кстати, и сами подготовьтесь к аттестации».*

### **Вопросы:**

1. Установите, к какому типу можно отнести представленный в ситуации конфликт: к случайному, закономерному или неизбежному. Аргументируйте свой ответ.

2. Выявите конкретные управленческие ошибки руководителя предприятия У., ставшие причиной конфликта.

3. Определите, какие правила поведения мог бы использовать начальник подразделения С. в беседе с главным технологом предприятия с целью предупреждения конфликта. Выявите степень успешности применения этих правил в представленной ситуации.

4. Предложите наиболее удачную стратегию поведения для разрешения конфликта для начальника подразделения С., который поставил цель поддерживать продуктивное социальное взаимодействие в трудовом коллективе и реализацию работниками подразделения своей роли в этом

трудо­вом коллек­тиве. Определяя страте­гию, учиты­вайте про­извод­ственно-ор­ганизаци­онные осо­бенности пред­приятия У.

5. Рас­кройте по­ложитель­ную роль пред­ставлен­ного кон­фликта для всех участ­ников со­циально­го взаи­модей­ствия с учетом их роли в коман­де (трудо­вом коллек­тиве).

*7.Задание 7*

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Устанавливает и поддерживает контакты, обеспечивающие работу в коллективе

## Задание 7

Ознакомьтесь с ситуацией и ответьте на вопросы.

*В отдел закупок завода по выпуску электрогенераторов был назначен новый руководитель – 35-летний Сергей, имевший опыт аналогичной работы на другом производственном предприятии.*

*В отделе, руководимом Сергеем, трудился работник Павел И. 46 лет. Отношения Сергея с этим работником стали складываться проблемно. Сергея раздражала медлительность Павла И. Когда работнику поручалось какое-либо задание, то он очень медленно приступал к его выполнению. В то время как аналогичное задание другие работники выполняли за два дня, Павел И. делал его в течение 3-4 дней, иногда – в течение недели. Сергею стало казаться, что его подчиненный является плохим специалистом.*

*В один из рабочих дней в 10.00 утра Павел И. получил производственное задание от начальника отдела Сергея: узнать цены на комплектующие у фирм поставщиков. Сергей не стал ставить для Павла И. сроки для выполнения задания, т.е. сроки для предоставления информации о ценах. Сергей понимал, что выполнение такого задания не может занимать более 2-3 часов. Однако в 14.00, когда Сергей запросил у Павла И. информацию, его подчиненный сказал, что он еще не подготовил её.*

*Очередная медлительность сотрудника вызвала у Сергея негативные эмоции, и Сергей сделал жесткое замечание Павлу И. В замечании акцент был сделан на непрофессионализм, который заключался в неумении быстро работать и оперативно выполнять задания руководителя.*

*Павел И. обиделся на руководителя отдела и в дальнейшем стал еще более медленно делать поручаемую ему работу.*

### **Вопросы:**

1. Определите причину представленного в ситуации конфликта.
2. Установите, к какому типу можно отнести представленный в ситуации конфликт: к случайному, закономерному или неизбежному. Аргументируйте свой ответ.
3. Предложите наиболее оптимальную стратегию разрешения конфликта для Сергея как руководителя отдела. Предлагая модель разрешения конфликта, используйте модель стратегии поведения в конфликте Томаса – Килманна. Аргументируйте выбор конкретной модели поведения.
4. Предложите наиболее оптимальный алгоритм действий для Павла И., который желает поддерживать контакты в трудовом коллективе, в том числе и с руководителем отдела Сергеем, и хочет выполнять свою роль в трудовом коллективе (команде).
5. Сформулируйте положительную роль представленного конфликта для Сергея и Павла И. как для участников социального взаимодействия с учетом их роли в команде (трудовом коллективе).

**4. Файл и/или БТЗ с полным комплектом оценочных материалов прилагается.**