

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**
Управление конфликтами

Код модуля
1155515(0)

Модуль
Технологии управления в кадровом менеджменте

Екатеринбург

Оценочные материалы составлены автором(ами):

№ п/п	Фамилия, имя, отчество	Ученая степень, ученое звание	Должность	Подразделение
1	Потапов Олег Анатольевич	кандидат химических наук, доцент	доцент	Управления персоналом и психологии

Согласовано:

Управление образовательных программ

Е.С. Комарова

Авторы:

- **Потапов Олег Анатольевич**, доцент, **Управления персоналом и психологии**

1. СТРУКТУРА И ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ Управление конфликтами

1.	Объем дисциплины в зачетных единицах	4	
2.	Виды аудиторных занятий	Лекции Практические/семинарские занятия	
3.	Промежуточная аттестация	Зачет	
4.	Текущая аттестация	Контрольная работа	1
		Домашняя работа	1

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ (ИНДИКАТОРЫ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ Управление конфликтами

Индикатор – это признак / сигнал/ маркер, который показывает, на каком уровне обучающийся должен освоить результаты обучения и их предъявление должно подтвердить факт освоения предметного содержания данной дисциплины, указанного в табл. 1.3 РПМ-РПД.

Таблица 1

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения (индикаторы)	Контрольно-оценочные средства для оценивания достижения результата обучения по дисциплине
1	2	3
ПК-7 -Способен применять инструменты прикладной психологии и социологии в управлении персоналом	З-3 - Описывать социально-психологические аспекты управления трудовым коллективом (лидерства и руководства, управления конфликтами, стрессами, управления группами, командами) и характеризовать методы социально-психологического исследования и воздействия П-2 - Осуществлять диагностику социально-психологических аспектов в управлении персоналом и на ее основе проводить оценку состояния и тенденций изменения социальной сферы, разрабатывать рекомендации по ее совершенствованию	Домашняя работа Зачет Контрольная работа Лекции Практические/семинарские занятия

	<p>У-1 - Формулировать методы управления социально-психологическими аспектами: межличностными отношениями, конфликтами, группами и командами, лидерами, индивидуально-психологическими особенностями персонала, социально-психологическим климатом и удовлетворенностью трудом</p> <p>У-3 - Обосновать применение диагностических методик социально-психологического исследования, соответствующих задачам работы с персоналом</p>	
--	--	--

3. ПРОЦЕДУРЫ КОНТРОЛЯ И ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ В РАМКАХ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ В БАЛЬНО-РЕЙТИНГОВОЙ СИСТЕМЕ (ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА БРС)

3.1. Процедуры текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

1. Лекции: коэффициент значимости совокупных результатов лекционных занятий – 0.30		
Текущая аттестация на лекциях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
<i>работа на занятиях</i>	5,9	50
<i>контрольная работа</i>	5,17	50
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по лекциям – 1.00		
Промежуточная аттестация по лекциям – нет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по лекциям – не предусмотрено		
2. Практические/семинарские занятия: коэффициент значимости совокупных результатов практических/семинарских занятий – 0.70		
Текущая аттестация на практических/семинарских занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
<i>работа на практических занятиях</i>	5,17	30
<i>домашняя работа</i>	5,16	70
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по практическим/семинарским занятиям – 0.60		
Промежуточная аттестация по практическим/семинарским занятиям – зачет		

Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по практическим/семинарским занятиям – 0.40		
3. Лабораторные занятия: коэффициент значимости совокупных результатов лабораторных занятий – не предусмотрено		
Текущая аттестация на лабораторных занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по лабораторным занятиям – не предусмотрено		
Промежуточная аттестация по лабораторным занятиям – нет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по лабораторным занятиям – не предусмотрено		
4. Онлайн-занятия: коэффициент значимости совокупных результатов онлайн-занятий – не предусмотрено		
Текущая аттестация на онлайн-занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по онлайн-занятиям – не предусмотрено		
Промежуточная аттестация по онлайн-занятиям – нет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по онлайн-занятиям – не предусмотрено		

3.2. Процедуры текущей и промежуточной аттестации курсовой работы/проекта

Текущая аттестация выполнения курсовой работы/проекта	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент текущей аттестации выполнения курсовой работы/проекта – не предусмотрено		
Весовой коэффициент промежуточной аттестации выполнения курсовой работы/проекта – защиты – не предусмотрено		

4. КРИТЕРИИ И УРОВНИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ

4.1. В рамках БРС применяются утвержденные на кафедре/институте критерии (признаки) оценивания достижений студентов по дисциплине модуля (табл. 4) в рамках контрольно-оценочных мероприятий на соответствие указанным в табл.1 результатам обучения (индикаторам).

Таблица 4

Критерии оценивания учебных достижений обучающихся

Результаты обучения	Критерии оценивания учебных достижений, обучающихся на соответствие результатам обучения/индикаторам
Знания	Студент демонстрирует знания и понимание в области изучения на уровне указанных индикаторов и необходимые для продолжения

	обучения и/или выполнения трудовых функций и действий, связанных с профессиональной деятельностью.
Умения	Студент может применять свои знания и понимание в контекстах, представленных в оценочных заданиях, демонстрирует освоение умений на уровне указанных индикаторов и необходимых для продолжения обучения и/или выполнения трудовых функций и действий, связанных с профессиональной деятельностью.
Опыт /владение	Студент демонстрирует опыт в области изучения на уровне указанных индикаторов.
Другие результаты	Студент демонстрирует ответственность в освоении результатов обучения на уровне запланированных индикаторов. Студент способен выносить суждения, делать оценки и формулировать выводы в области изучения. Студент может сообщать преподавателю и коллегам своего уровня собственное понимание и умения в области изучения.

4.2 Для оценивания уровня выполнения критериев (уровня достижений обучающихся при проведении контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине модуля) используется универсальная шкала (табл. 5).

Таблица 5

Шкала оценивания достижения результатов обучения (индикаторов) по уровням

Характеристика уровней достижения результатов обучения (индикаторов)				
№ п/п	Содержание уровня выполнения критерия оценивания результатов обучения (выполненное оценочное задание)	Шкала оценивания		
		Традиционная характеристика уровня		Качественная характеристика уровня
1.	Результаты обучения (индикаторы) достигнуты в полном объеме, замечаний нет	Отлично (80-100 баллов)	Зачтено	Высокий (В)
2.	Результаты обучения (индикаторы) в целом достигнуты, имеются замечания, которые не требуют обязательного устранения	Хорошо (60-79 баллов)		Средний (С)
3.	Результаты обучения (индикаторы) достигнуты не в полной мере, есть замечания	Удовлетворительно (40-59 баллов)		Пороговый (П)
4.	Освоение результатов обучения не соответствует индикаторам, имеются существенные ошибки и замечания, требуется доработка	Неудовлетворительно (менее 40 баллов)	Не зачтено	Недостаточный (Н)
5.	Результат обучения не достигнут, задание не выполнено	Недостаточно свидетельств для оценивания		Нет результата

5. СОДЕРЖАНИЕ КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ

5.1. Описание аудиторных контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине модуля

5.1.1. Лекции

Самостоятельное изучение теоретического материала по темам/разделам лекций в соответствии с содержанием дисциплины (п. 1.2. РПД)

5.1.2. Практически/семинарские занятия

Примерный перечень тем

1. Понятие конфликта. Объективно-субъективная природа конфликта. Роль стереотипов восприятия в возникновении конфликтной ситуации. Виды конфликтов.
2. Методы исследования конфликтов. «Дилемма узников». Просмотр и обсуждение д/ф «Опыты над поведением человека».
3. Просмотр и обсуждение д/ф «Контекст или искусство быть счастливым». Понятие жизненного сценария. Психологические барьеры препятствующие достижению целей.
4. Трансактный анализ (Э.Берн): конфликт, как следствие несбалансированного ролевого поведения. Тест «Родитель-Взрослый-Ребенок»
5. Природа конфликта с точки зрения психодинамического подхода. Изучение самосознания (тренинговые упражнения)
6. Процесс возникновения конфликта и его особенности. (игра, тренинговые упражнения)
7. Структурные характеристики конфликтов. «Картография конфликта». Упражнения
8. Стратегии поведения в конфликтных ситуациях (тест Томаса). Ролевые игры.
9. Эффективное поведение в конфликтных ситуациях. Техники слушания. Я-высказывания. Ассертивное поведение.
10. Защита от манипуляций. Техники психологической самообороны.
11. Разрешение конфликтов. Нарботка навыка прояснения мотивов конфликтного поведения оппонента.
12. Анализ конфликтных ситуаций. Упражнения.
13. Ролевые игры и упражнения по способам предотвращения конфликтных ситуаций
14. Основы саморегуляции и навыки снятия стресса в конфликтных ситуациях.

LMS-платформа

1. https://learn.urfu.ru/subject/index/card/subject_id/703

5.2. Описание внеаудиторных контрольно-оценочных мероприятий и средств текущего контроля по дисциплине модуля

Разноуровневое (дифференцированное) обучение.

Базовый

5.2.1. Контрольная работа

Примерный перечень тем

1. Рациональное, конструктивное поведение в конфликте

Примерные задания

Напишите конструктивные ответы (используя техники психологической амортизации) на каждое из следующих высказываний (оппонент вам сказал эту фразу – вы должны на нее дать конструктивный ответ):

- 1) "Ты совсем с ума сошел (сошла)!"
- 2) "Я так и знал, что на тебя нельзя полагаться!"
- 3) "Вечно ты ноешь!"
- 4) "Ты даже не можешь четко сформулировать мысль!"
- 5) "Ты что, смерти моей хочешь?!"
- 6) "На нашей работе по-настоящему работаю только я!"
- 7) "Может объяснишь - где тебя носило столько времени?!"
- 8) "Ты меня специально доводишь? Прекрати разговаривать со мной в таком тоне!"
- 9) "У тебя все не как у людей!"
- 10) "У тебя просто нет совести!"

Составьте и напишите ваши «Я-высказывания» оппоненту (по схеме: констатация фактов - ваша реакция - предпочитаемый исход) для следующих ситуаций:

Ситуация 1

Ваш начальник кричит, распекая вас за какой-то промах.

Вы действительно непреднамеренно совершили ошибку. И это с вами не так часто случается. Но вас задевает его тон.

Ситуация 2

Ваш приятель просит вас одолжить ему вашу вещь (она часто вами используется и достаточно дорогостоящая). Но вы знаете его как не очень аккуратного и ответственного человека и вы совсем не уверены, что вещь вернется к вам в целостности и сохранности.

Ситуация 3

Соседи сверху громко включили музыку после 23.00 часов.

По доносящимся сверху звукам – там нет чего-то празднующей подвыпившей компании. А вам завтра рано вставать на работу. С соседями у вас нейтральные отношения. И они не слишком часто шумят, тем самым, мешая вам.

Ситуация 4

Коллега по работе во время не вернул вам денежный долг.

Он одолжил у вас до сегодняшнего дня значительную сумму денег, которая вам нужна уже сейчас. Но он ее не принес, сказав, что сейчас у него денег нет – сможет принести только через неделю.

LMS-платформа

1. https://learn.urfu.ru/subject/index/card/subject_id/703

5.2.2. Домашняя работа

Примерный перечень тем

1. Анализ конфликта с собственным участием

Примерные задания

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

анализ конфликтной ситуации (с собственным участием)

Изучая курс «Управление конфликтами», студенты должны самостоятельно подготовить домашнюю работу на основе изучения реального конфликта (межличностный, личность-группа или межгрупповой) в котором они принимали участие в качестве одной из сторон. Студенты самостоятельно выбирают конфликт в любой сфере жизнедеятельности (бытовой, семейный, трудовой и т.п.).

Цель работы: Научиться анализировать и находить варианты решения конфликтных ситуаций.

Задачи:

- применять на практике знания и умения, полученные на занятиях по конфликтологии;
- наработка навыка децентрации и эмпатии которые позволяют понять точку зрения партнера, почувствовать его скрытые мотивы и облегчить взаимопонимание;
- обнаружить свои психологические особенности, помогающие и мешающие конструктивно взаимодействовать с людьми.

Требования к выполнению задания:

Контрольная работа должна состоять из введения, основной части, заключения, списка использованной литературы. При написании работы следует выдерживать единый стиль.

Введение работы содержит обоснование выбора конфликта. Перечисление методов и средств анализа и обработки имеющегося материала.

Основная часть состоит из описания конфликта, его основных структурных и динамических характеристик, описания методик, использовавшихся для анализа конфликта и полученных результатов их применения. Кроме того, должно быть приведено изложение того, как закончился конфликт в реальности и предложения по оптимальному урегулированию конфликта.

Выберите для анализа конфликтную ситуацию в которой вы принимали непосредственное участие (это может быть межличностный конфликт, межгрупповой или человек-группа; конфликт может относиться к любой сфере жизни).

План основной части

1. Описание характеристик сторон конфликта (его непосредственных участников, а также людей, групп, так или иначе, влияющих на ход его развития – организатор, подстрекатель и т.п.).

В описании сторон конфликта указать – кем вам является оппонент (степень родства, если он родственник, степень близости – друг/подруга, знакомый, любимый и т.п., социальные роли – продавец, кондуктор, прохожий, начальник...), должности, продолжительность работы в данной организации (если организационный конфликт), возраст – ваш и оппонента на момент конфликта. Если, например, описана ситуация организационного конфликта и помимо должностных позиций у оппонентов есть еще какие-то значимые социальные связи друг с другом или с коллегами по работе – важно указать это. Имена, фамилии указывать не нужно. Можно назвать, например, сторона А и сторона Б и обязательно указать, какую из сторон представляете вы.

2. Предмет конфликта (кратко, несколькими словами на уровне фактов (а не интерпретаций) описать предмет конфликта).

3. Описание конфликтного взаимодействия, его основных этапов (особенно для случая длительных, затяжных конфликтов). При описании должна быть дана исчерпывающая

информация о конфликтной ситуации (возможно ее предыстории), позволяющая понять происходящее.

4. Перечень затронутых в конфликте интересов и опасений каждой из сторон-участников (картография конфликта) [6]. Обязательно должны быть представлены как интересы, так и опасения каждой из сторон в конфликте.

В картографии конфликта необходимо не ограничиваться самыми основными, с вашей точки зрения, интересами, которые и находятся в противоречии, а указать все прочие (в т.ч. второстепенные) интересы, которые так или иначе имеют отношение к ситуации: например, - сохранить дружеские отношения, самоутвердиться, доминировать, сохранить контроль, экономия сил, времени и пр., уважительное обращение, получить поддержку, сохранить авторитет в глазах начальства, починенных, коллег и пр., сохранить лицо... Для того, чтобы выявить более глубокие мотивы, чаще задавайте по отношению к уже выявленным интересам (своих и оппонента) вопросы – «А для чего мне/ему это?», «Что произойдет если я/он это не получит?», «Что я/он в этом случае будет чувствовать?».

Для более полного выявления мотивации оппонента попробуйте не только рассуждать логически, но и вжиться в роль оппонента. почувствовать себя на его месте и проанализировать ощущения, которые у вас при этом возникают.

5. Определение вида межличностного конфликта с точки зрения основного противоречия (конфликт ценностей, интересов или норм и правил взаимодействия), лежащего в его основе [3].

Указав область в которой возникло противоречие (ценностей, интересов или норм и правил) дайте краткое обоснование (какие именно интересы/ценности/нормы столкнулись).

6. Анализ трансакций с точки зрения ролевых позиций участников (Э.Берн) для начала конфликтного взаимодействия [2, 4].

Для этого вам необходимо привести часть диалога (5-6 реплик; в виде прямой речи), относящегося к началу конфликта (моменту, когда вы почувствовали у себя возникновение негативных эмоций). Вам необходимо по порядку пронумеровать реплики диалога с обозначением автора высказывания, после чего на схеме (Родитель-Взрослый-Ребёнок) пронумеровать соответствующие им стрелки (трансакции).

7. Выявление причин конфликта (организационно-управленческие, социально-психологические, личностные и т.п.). Дать не просто название термина или понятия, а аргументированно объяснить причину конфликта (какая именно - личностная причина, какая именно – организационно-управленческая...).

8. Каким образом завершился конфликт реально (если вы это не указали в пункте 3) и какие оптимальные варианты (представьте несколько вариантов и выделите один наиболее оптимальный из их числа) его решения можно было бы предложить исходя из проделанного анализа, опишите не только стратегии, но и тактики, которые вы будете применять при решении конфликтной ситуации. Можно рассмотреть – как бы вы решали конфликт, с ваших учетом знаний по управлению конфликтами (возможно было его предупредить или завершить с меньшими потерями), наметить пути примирения сторон, если конфликт по настоящее время не закончен.

При описании оптимальных вариантов решения конфликта, следует не только описать конечный желаемый вами результат, но и последовательность шагов для его разрешения (исходя из ваших особенностей, возможностей и ресурсов). Если вы, например, выбираете вариант поговорить с оппонентом и достичь примирения, высказать ему свои претензии и

т.п., следует привести начальные фразы вашего обращения к нему (с использованием приемов ассертивного поведения, конструктивной критики, нейтрализации манипуляций и пр.).

В Заключении излагаются основные выводы, к которым пришел автор работы на основании изучения и анализа данного конфликта. После заключения приводится список использованных источников и литературы с указанием всех выходных данных.

LMS-платформа

1. https://learn.urfu.ru/subject/index/card/subject_id/703

5.3. Описание контрольно-оценочных мероприятий промежуточного контроля по дисциплине модуля

5.3.1. Зачет

Список примерных вопросов

1. Понятие конфликта. Необходимые и достаточные условия возникновения конфликта. Уровни конфликтных явлений.
2. Феноменология конфликта. Структурные характеристики конфликта.
3. Динамические характеристики конфликта. Основные этапы конфликта. Признаки и особенности протекания каждого из этапов социального конфликта (по Зайцеву).
4. Представление о конфликте и его причинах в глубинной психологии (психоанализ, трансперсональная психология).
5. Представление о конфликте и его причинах в поведенческой психологии. Экспериментальное изучение конфликтов.
6. Каковы причины конфликта с точки зрения когнитивной психологии.
7. Системный подход к рассмотрению конфликта Б.Хеллингера. Основные принципы существования системы (семья, организация)..
8. Социологический подход к изучению конфликтов. Причины социальных конфликтов. Функциональная (структурный функционализм) и конфликтная (диалектическая) модель рассмотрения конфликтных явлений.
9. Конструктивные и деструктивные конфликты. Положительные следствия конфликта.
10. Объективные и субъективные факторы возникновения конфликта. Структурно-организационные причины возникновения конфликта.
11. Характер искажения восприятия ситуации, личности оппонента при конфликте. Факторы, влияющие на величину искажения.
12. Современное (интегральное) понимание процесса возникновения межличностных конфликтов в конфликтологии. Субъективно-объективный уровень протекания конфликта. Понятие «самоисполняющееся пророчество».
13. Виды внутриличностных конфликтов, их особенности. Отличие понятий внутриличностный кризис и конфликт.
14. Виды межличностных конфликтов и их особенности.
15. Внутригрупповые конфликты. Влияние динамики развития группы на вероятность возникновения конфликтов. Характер влияния группы на процесс принятия решений и

поведение отдельных ее членов. Влияние толпы на поведение и состояние сознания человека в нее попавшего.

16. Трансактный анализ (Э. Берн) конфликтов. Конфликт как следствие несбалансированности ролевого поведения. Понятие игры в трансактном анализе.

17. Стратегии поведения в конфликтных ситуациях по К. Томасу, Р. Киллмену. Достоинства и недостатки отдельных стратегий.

18. Стратегии поведения в конфликтных ситуациях по А. Шпилову: на основе выделения базовых параметров поведения - жесткость позиции и модальность отношения к оппоненту.

19. Тактики поведения в конфликтных ситуациях.

20. Технологии анализа и управления процессом протекания организационного конфликта.

21. Организация управления конфликтами. Содержание работы по управлению конфликтом на каждом из его этапов.

22. Методы профилактики конфликтов в организации. Информационные, коммуникативные, социально-психологические, организационные технологии

23. Руководитель, как субъект конфликта. Субъективные факторы, затрудняющие эффективное управление конфликтом руководителем. Общий алгоритм действий руководителя по управлению конфликтом.

24. Ассертивное поведение. Приемы и техники ассертивного поведения («Я-высказывание» и др.)

25. Эмоциональная реакция на конфликт. Стадии проживания горя по Э.Кюблер Росс. Технология рационального поведения в конфликте. Приемы саморегуляции своего эмоционального состояния.

26. Переговоры. Виды переговоров в зависимости от целей их участников. Функции переговоров.

27. Две основные модели переговоров (взаимных выгод, уступок-сближения) и их особенности. Основные положения подхода, ведущего к интегративному решению (по Р. Фишеру и У. Юри).

28. Этапы переговорного процесса и их содержание. Общая схема переговорного процесса.

29. Посредничество при проведении переговоров. Варианты организации процесса посредничества. Основное содержание анализа переговоров после их проведения. Арбитраж.

30. Стратегии переговоров. Возможные установки на результат переговоров. Факторы, влияющие на формирование той или иной установки на результат переговоров.

31. Тактики и технологии переговорного процесса.

LMS-платформа

1. https://learn.urfu.ru/subject/index/card/subject_id/703

5.4 Содержание контрольно-оценочных мероприятий по направлениям воспитательной деятельности

Направление воспитательной деятельности	Вид воспитательной деятельности	Технология воспитательной деятельности	Компетенция	Результаты обучения	Контрольно-оценочные мероприятия
---	---------------------------------	--	-------------	---------------------	----------------------------------

Воспитание поликультурности и толерантности	целенаправленная работа с информацией для использования в практических целях	Технология повышения коммуникативной компетентности	ПК-7	У-1	Практические/семинарские занятия
---	--	---	------	-----	----------------------------------