

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ**  
**КРАЕВОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ**  
**ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ**  
**«КРАСНОЯРСКИЙ КОЛЛЕДЖ ОТРАСЛЕВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И**  
**ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**

**РАССМОТРЕНО**

методической комиссией  
протокол № 10 от «10» июня 2026 г.

**УТВЕРЖДЕНО**

Директор КГАПОУ «ККОТиП»  
\_\_\_\_\_/Н. В. Журова/  
Приказ № 01-49-1П от «10» июня 2026 г.

**ПРОГРАММА ПОДГОТОВКИ**  
**СПЕЦИАЛИСТОВ СРЕДНЕГО ЗВЕНА/**

**54.02.01 ДИЗАЙН (ПО ОТРАСЛЯМ)**

*на базе среднего общего образования*

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**КОНТРОЛЬНО-ИЗМЕРИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**  
**ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**

**ОГСЭ.04 Психология общения**

---

Красноярск, 2026

## **СОСТАВ КОМПЛЕКТА**

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Формы контроля и оценивания элементов учебной дисциплины
3. Результаты освоения дисциплины
  - 3.1 Профессиональные компетенции, подлежащие проверке при выполнении задания
  - 3.2 Общие компетенции, подлежащие проверке при выполнении задания
  - 3.3 Основные показатели оценки результатов
4. Оценка освоения курса учебной дисциплины
  - 4.1. Задания для текущего контроля освоения учебной дисциплины
  - 4.2. Задания для проведения промежуточной аттестации по учебной дисциплине

# 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

## 1.1. Общие положения

Контрольно-измерительные материалы предназначены для проверки результатов освоения учебной дисциплины **ОГСЭ.04 Психология общения** образовательной программы среднего

профессионального образования по специальности/ профессии **ОГСЭ.04 Психология общения**.

Контрольно-измерительные материалы предназначены для текущего и промежуточного контроля, оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины **ОГСЭ.04 Психология общения**.

Формой промежуточной аттестации по учебной дисциплине является дифференцированный зачет, который оценивается по пятибалльной шкале оценок.

## 2. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ И ОЦЕНИВАНИЯ ЭЛЕМЕНТОВ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Контролируемые темы (разделы) учебной дисциплины	Форма контроля и оценивания	
	Текущий контроль	Промежуточная аттестация
Раздел 1. Психология общения		дифференцированный зачет

## 3. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### 3.1. Профессиональные компетенции, подлежащие проверке при выполнении задания

В результате текущего контроля и оценки результатов освоения умений и знаний по учебной дисциплине **ОГСЭ.04 Психология общения** осуществляется комплексная проверка следующих профессиональных компетенций:

Профессиональные компетенции	Показатели оценки результата
ПК 4.1. Планировать работу коллектива	Организация работы коллектива исполнителей

### 3.2. Общие компетенции, подлежащие проверке при выполнении задания

В результате текущего контроля и оценки по учебной дисциплине

осуществляется комплексная проверка следующих общих компетенций:

Код	Общие компетенции	Показатели оценки результата
ОК.01	Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам	Использование и применение информации для эффективного выполнения профессиональных задач
ОК.02	Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности	Анализ и осуществление способности определять приемы эффективного общения в профессиональной деятельности

ОК.03	Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по правовой и финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях	Точность и правильность в развитии навыков саморегуляции
ОК.04	Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде	Применять техники и приемы эффективного общения в профессиональной деятельности
ОК.05	Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста	Применять техники и приемы эффективного общения в профессиональной деятельности
ОК.09	Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках.	Использовать приемы саморегуляции поведения в процессе межличностного общения

### 3.3. Основные показатели оценки результатов

Перечень основных показателей оценки результатов знаний и умений, подлежащих текущему контролю и промежуточной аттестации

Результаты обучения: умения, знания	Показатели оценки результата
<b>Умения</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте;</li> <li>- анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части;</li> <li>- определять этапы решения задачи;</li> <li>- выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения задачи и/или проблемы;</li> <li>- составлять план действия;</li> <li>- определять необходимые ресурсы;</li> <li>- владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах;</li> <li>- реализовывать составленный план;</li> <li>- оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника);</li> <li>- определять задачи для поиска информации;</li> <li>- определять необходимые источники информации;</li> <li>- планировать процесс поиска;</li> <li>- структурировать получаемую информацию;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- использование и применение информации для эффективного выполнения профессиональных задач;</li> <li>- анализ и осуществление способности определять приемы эффективного общения в профессиональной деятельности;</li> <li>- точность и правильность в развитии навыков саморегуляции;</li> <li>- применять техники и приемы эффективного общения в профессиональной деятельности;</li> <li>- применять техники и приемы эффективного общения в профессиональной деятельности;</li> <li>- использовать приемы саморегуляции поведения в процессе межличностного общения.</li> </ul>

- выделять наиболее значимое в перечне информации;
- оценивать практическую значимость результатов поиска;
- оформлять результаты поиска, применять; средства информационных технологий для решения профессиональных задач;
- использовать современное программное обеспечение;
- использовать различные цифровые средства для решения профессиональных задач;
- определять актуальность нормативно-правовой документации в профессиональной деятельности;
- применять современную научную профессиональную терминологию;
- определять и выстраивать траектории профессионального развития и самообразования;
- выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи;
- презентовать идеи открытия собственного дела в профессиональной деятельности;
- оформлять бизнес-план;
- рассчитывать размеры выплат по процентным ставкам кредитования;
- определять инвестиционную привлекательность коммерческих идей в рамках профессиональной деятельности;
- презентовать бизнес-идею;
- определять источники финансирования организовывать работу коллектива и команды;
- взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности грамотно;
- излагать свои мысли и оформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке, проявлять толерантность в рабочем коллективе;
- понимать общий смысл четко произнесенных высказываний на известные темы (профессиональные и бытовые), понимать тексты на базовые профессиональные темы;
- участвовать в диалогах на знакомые общие и профессиональные темы;
- строить простые высказывания о себе и о своей профессиональной

<p>деятельности;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- кратко обосновывать и объяснять свои действия (текущие и планируемые);</li> <li>- писать простые связные сообщения на знакомые или интересующие профессиональные темы .</li> </ul>	
<b>Знания</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить;</li> <li>- основные источники информации и ресурсы для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте;</li> <li>- алгоритмы выполнения работ в профессиональной и смежных областях;</li> <li>- методы работы в профессиональной и смежных сферах;</li> <li>- структуру плана для решения задач;</li> <li>- порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности;</li> <li>- номенклатура информационных источников, применяемых в профессиональной деятельности;</li> <li>- приемы структурирования информации;</li> <li>- формат оформления результатов поиска информации;</li> <li>- современные средства и устройства информатизации;</li> <li>- порядок их применения и программное обеспечение в профессиональной деятельности, в том, числе с использованием цифровых средств;</li> <li>- содержание актуальной нормативно-правовой документации;</li> <li>- современная научная и профессиональная терминология;</li> <li>- возможные траектории профессионального развития и самообразования;</li> <li>- основы предпринимательской деятельности;</li> <li>- основы финансовой грамотности;</li> <li>- правила разработки бизнес-планов;</li> <li>- порядок выстраивания презентации;</li> <li>- кредитные банковские продукты;</li> <li>- психологические основы деятельности коллектива, психологические особенности личности;</li> <li>- основы проектной деятельности;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- использование и применение информации для эффективного выполнения профессиональных задач;</li> <li>- анализ и осуществление способности определять приемы эффективного общения в профессиональной деятельности;</li> <li>- точность и правильность в развитии навыков саморегуляции;</li> <li>- применять техники и приемы эффективного общения в профессиональной деятельности;</li> <li>- применять техники и приемы эффективного общения в профессиональной деятельности;</li> <li>- использовать приемы саморегуляции поведения в процессе межличностного общения.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- особенности социального и культурного контекста;</li> <li>- правила оформления документов и построения устных сообщений;</li> <li>- правила построения простых и сложных предложений на профессиональные темы;</li> <li>- основные общеупотребительные глаголы (бытовая и профессиональная лексика);</li> <li>- лексический минимум, относящийся к описанию предметов, средств и процессов профессиональной деятельности;</li> <li>- особенности произношения;</li> <li>- правила чтения текстов профессиональной направленности.</li> </ul>	
---	--

#### 4. ОЦЕНКА ОСВОЕНИЯ КУРСА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование контроля	Тема	Форма контроля
Промежуточная аттестация	<b>Раздел 1. Психология общения</b>	Дифференцированный зачет

#### 4.1. Задания для текущего контроля освоения учебной дисциплины ОГСЭ.04

##### **Психология общения**

1. Место (время) выполнения задания: в учебном кабинете «Гуманитарные и социально-экономические дисциплины»

2. Максимальное время выполнения задания: 90 минут

Дифференцированный зачет по учебной дисциплине проводится в два этапа: теоретическое задание, практическое задание

##### **Задание 1. Теоретическое задание:**

Ответьте на вопросы теста

1. Дополните

**Психология общения** - это отрасль психологии, изучающая ...

2. Дополните

**Общение** - это ...

3. Выберите правильный ответ

Можно ли общение рассматривать как простое отправление информации или её приём:

А) да

Б) нет

В) частично

**4. Выберите правильный ответ**

Процесс общения включает в себя такие стороны, как...

- А) Интерактивную
- Б) Коммуникативную
- В) Манипулятивную
- Г) Примитивную
- Д) Перцептивную

**5. Дополните**

Назовите функции, которые проявляются в общении

**6. Выберите правильный ответ.**

**Перцептивная сторона общения – это...**

- А) процесс обмена информацией
- Б) процесс социального познания
- В) процесс организации взаимодействия

**7. Выберите правильный ответ**

Приписывание приятному человеку своих достоинств, а неприятному - своих недостатков называется:

- А) «Эффект ореола»
- Б) «Эффект проекции»
- В) «Эффект упреждения»

**8. Выберите неправильный ответ.**

По содержанию общение может быть:

- А) биологическое
- Б) деятельностное (обмен действиями)
- В) когнитивное
- Г) кондиционное

**9. Выберите правильный ответ.**

Совокупность звуковых, словарных и грамматических средств выражения мыслей - это

- А) вербальная коммуникация
- Б) речь
- В) Невербальная коммуникация
- Г) Язык

**10. Закончите предложение, выбрав правильный вариант ответа**

“Человек может передать свои чувства...” (выберите правильный ответ):

- А) не только словами, но и движениями
- Б) не используя никаких средств общения
- В) исключительно с помощью речи

**11. Выберите правильный ответ.**

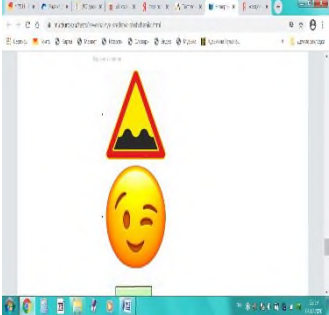
Приписывание причин поведения другому человеку в условиях дефицита информации - это:

- А) стереотипизация
- Б) каузальная атрибуция
- В) все ответы верны
- Г) нет верного ответа

**12. Выберите правильные варианты ответа**

**Какое изображение не является символом (выберите правильный ответ)**

А) 

Б) 

В) 

Г) 

**13. Выберите правильный ответ**

Выберите позиции, от которых зависит понимание получаемой информации:

- А) от личностных особенностей говорящего
- Б) От отношения говорящего к слушающему
- В) от ситуации, в которой протекает общение
- Г) от отношения слушающего к говорящему
- Д) от личных особенностей слушающего
- Е) все ответы верны

Ж) нет верных позиций

**14. Для чего в общении предназначена социальная зона и каково её расстояние**

---

---

---

**15. Выбрать правильный ответ**

Что изучает кинесика?

- А) прикосновения в процессе общения
- Б) внешние проявления человека
- В) расположение собеседников в пространстве

**16. Выберите правильный ответ**

Жест закрытости проявляется обычно в позиции:

- А) руки на бёдрах
- Б) рука, поддерживающая подбородок
- В) руки, скрещенные на груди

**17. Дополните**

**Агрессия – это ...**

**18. Выберите правильный ответ**

Что является особенностью невербального общения (выберите правильный ответ):

- А) отсутствие возможности подделать эти импульсы;
- Б) его проявление обусловлено импульсами нашего подсознания;
- В) оба ответа верны

**19. Указать правильный ответ.**

**Конфликтная ситуация - это**

- А) жесткое противостояние сторон друг с другом
- Б) тактика прямолинейного навязывания человеку своего мнения
- В) возникновение разногласий
- Г) взаимные отрицательные взаимоотношения.

**20. Указать правильные ответы.**

Причиной конфликтов могут быть:

- А) эмпатия
- Б) групповая дискриминация
- В) несоответствие социальных ролей
- Г) неадекватная самооценка и неадекватные представления людей.

## 21. Указать правильный ответ.

### Толерантность - это

- А) характеристика личности, состоящая в оптимальном функционировании психики в трудных ситуациях
- Б) готовность к принятию иных логик и взглядов, право отличия, непохожесть
- В) свойство личности, зависящее от типа нервной системы человека, его опыта и профессиональной подготовки
- Г) способность человека оптимально организовать свое поведение в трудных ситуациях.

## 22. Установите соответствие

- А) завышенная самооценка Б) адекватная самооценка
- В) заниженная самооценка

1. \_\_\_\_\_ - когда человек видит себя таким, какой он есть на самом деле.
2. \_\_\_\_\_ - когда человек превозносит свои способности, а успехи окружающих принижает.
3. \_\_\_\_\_ - когда человек принижает свои способности и это приводит к неуверенности и тревожности

## 23. Выберите правильный вариант ответа.

### Каковы основные функции самооценки:

- А – регуляторная
- Б – защитная
- В – оба варианта верны
- Г - нет правильного ответ

## 24. Выделяют четыре пространственные зоны, или дистанции в общении, какая из них является личной?

- А) от 0 до 45 см;
- Б) от 45 до 120 см;
- В) 120 см до 400 см;
- Г) 400 см до 750 см.

## 25. Определите, какая ситуация характеризует: а) внутриличностный конфликт; б) межличностный конфликт.

1. Конфликт, возникающий у руководителя организации в результате проявления родственных чувств к одному из подчиненного и служебного долга;
2. Конфликт между руководителем и подчиненным по поводу премирования.

## Задание 2. Практическое задание

Разберите ситуационную задачу, объясните подробно ход ее решения.

### **Вариант 1. «Конфуз с заместителем»**

Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре у руководителя проявилась информация от заместителя о неспособности принятого руководителем работника выполнять свои обязанности (Заместитель доложил об этом руководителю служебной запиской).

Проанализируйте ситуацию. Выявите в ней реальные и потенциально возможные конфликтогены. Как бы вы поступили на месте руководителя? Проиграйте возможные варианты взаимодействия руководителя и заместителя. Определите в их числе конструктивные и конфликтные.

### **Вариант 2. «Вот так покритиковал!»**

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. Подчиненный обратился к вам, как к организационному психологу за советом.

Оцените ситуацию. Определите свою позицию в этой ситуации. Ответьте на вопрос, как правильно поступить подчиненному?

### **Вариант 3. «Собеседники»**

Вы недавно начали работать руководителем отдела на крупной фирме, придя на эту должность с другого предприятия. Идя по коридору, вы видите трех работников вашего отдела, которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, вы видите ту же картину. Как вы себя поведете?

А. Остановлюсь, дам понять работникам, что я новый начальник отдела. Вскользь замечу, что беседа их затянулась и пора браться за дело.

Б. Спрошу, кто их непосредственный начальник. Вызову его к себе в кабинет.

В. Сначала поинтересуюсь, о чем идет разговор. Затем представлюсь и спрошу, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложу пройти им на свои рабочие места.

Г. Прежде всего представлюсь, поинтересуюсь, как обстоят дела в их подразделении отдела.

Вас не устраивает ни один из данных вариантов. Предложите свой вариант.

Выбор обоснуйте.

### **Вариант 4. «Менеджер»**

Алина, 27 лет – менеджер крупной международной аудиторской фирмы.

Я считаю, что я умна, красива, независима, предприимчива, возможно, горда и чрезмерно требовательна к другим. В последнем я неуверенна, это со слов сотрудников.

Я работаю в мужском коллективе, где царит правило: «Женщина – низшее существо, ее мнение можно не слушать», поэтому все мои качества никого не интересуют. А я мастер своего дела, я стремлюсь все делать наилучшим образом, но, если я на работе сделала за день столько, сколько каждый из сотрудников мужского пола делает за неделю, - это никем не принимается во внимание.

Уйти мне с этой работы некуда – никто меня с моими знаниями и желаниями и умениями не ждет. А если и ждет, то видит во мне только сексуальный объект.

Многие на фирме меня не понимают. Например, если в солидной фирме принято носить деловые костюмы, а мне хочется надеть свитер, то я оденусь так, как, как считаю нужным, так как внутренняя свобода важнее. Да и какая разница как я одета, если я отличный специалист и приношу фирме солидный доход.

Но директор фирмы уже намекал мне, что может меня уволить, если я не буду соответствовать нормам, которые выполняют все. Но я ведь не все. И я пожаловалась директору на непристойное поведение по отношению ко мне мужчин нашего коллектива. Их поведение разве соответствует нормам. На что директор только руками развел и сказал: «А что ж вы хотели в мужском коллективе?»

Посоветуйте, как мне себя вести, чтобы не было конфликтных ситуаций?

Должна ли я «наступить» на свою индивидуальность и стать серой мышкой, а точнее рабочей лошадью, которую каждый может хлопать по заду?

#### ***Дополнительные сведения***

Директор фирмы дал характеристику Алине как исполнительному, творческому, инициативному, квалифицированному работнику. Но считает, что она часто пренебрегает нормами, принятыми в фирме. Он согласен, что она работает за десятерых и приносит солидный доход фирме. Но она может опоздать на работу минут на десять, растянуть свой обеденный перерыв, позволяет себе не деловой стиль одежды.

Сотрудники фирмы: «Вначале, когда Алина пришла к нам на фирму, наши отношения были дружескими. Она обращалась к нам за помощью, и мы с удовольствием ей помогали. Но когда она освоилась, то перестала слушать наши советы. Она «обгоняет» всех в сроках сдачи материала, «перехватывает» клиентуру – все идут к ней, в общем, устроила настоящую гонку. На ее фоне получается, что мы вообще не нужны на фирме, со всем справится одна она. Конечно, наши мужчины позволяют в ее адрес всякие словечки. Но она сама провоцирует, то юбкой в обтяжку, то глубоким декольте и др. Она сама себя поставила над коллективом.

- Проанализируйте ситуацию.
- Предложите конструктивные варианты ее разрешения.

#### **Вариант 5. «Новшества»**

Марина Викторовна, 39 лет, руководитель фирмы, высококвалифицированный специалист. Она требовательна к себе и к другим.

В ее подчинении 11 человек. Каждый имеет свои обязанности. Их работа в основном устраивала руководителя. Но после защиты диссертации и введения некоторых новшеств на фирме повысился интерес клиентов к ней, а также возрос ее рейтинг. Соответственно требования руководителя к качеству работы специалистов коллектива возросли. Но сотрудники коллектива неоднозначно восприняли повышенную требовательность руководителя. И вместо более качественной слаженной работы, повышения своих знаний и квалификационного уровня, они стали доказывать друг другу и руководителю, что один лучше другого. В результате чего стали возникать конфликтные ситуации между сотрудниками. И уровень качества работы членов коллектива стал падать.

- Проанализируйте ситуацию.
- Определите, какие меры необходимо принять руководителю, чтобы снизить до минимума конфликтные противоречия в коллективе.

#### **Вариант 6. «Уволилась»**

Конфликт произошел между директором школы и учителем, в результате которого последний уволился.

Утро. Только что прозвенел звонок на первый урок. Елена Ивановна, учитель химии, поднялась на четвертый этаж и подошла к своему кабинету, где ее ждали ученики 8-го класса. Здесь же стояла и директор школы, которая обратилась к ней со следующими словами: «Почему Вы опаздываете и заставляете учеников Вас ждать?! Вы должны приходите на урок за 15 минут до его начала. После урока зайдите ко мне в кабинет».

Проведя урок, Елена Ивановна зашла в кабинет директора и сказала: «Вы не должны были делать мне замечание в присутствии учеников, этим Вы подрываете мой авторитет».

Директор: «Вы сами его подрываете, опаздывая на урок, и какой этим Вы подаете пример ученикам?!»

Елена Ивановна: «Вы прекрасно знаете, что у меня маленький ребенок и мне надо отвести его в детский сад. Устраиваясь на работу, я просила учесть это и не ставить мне первые уроки. Вы обещали пойти мне навстречу!»

Директор: «Я не могу учитывать интересы каждого, и Ваши семейные дела меня не касаются. Это Ваши личные проблемы. Будьте добры, не опаздывать больше на уроки».

Елена Ивановна: «Раз Вы так рассуждаете, я думаю, что не смогу работать под Вашим руководством. Прошу до конца четверти найти мне замену!»

Директор: «Хорошо, не буду Вас задерживать!»

После этого, доработав до конца четверти, Елена Ивановна уволилась по собственному желанию.

- Проанализируйте ситуацию.
- Кто и в чем допустили просчеты?
- Кто и как мог решить конфликт на основных узловых этапах его развития?

### **Вариант 7. «В экономическом отделе»**

Экономический отдел акционерного общества состоит из 9 человек и только женщин. Руководителем подразделения является Спиридонова И.Г. - женщина пенсионного возраста, давно работающая в данной организации и успешно справляющаяся со своими обязанностями.

В отдел не так давно (около года) поступила на работу новая сотрудница - Григорьева Н.Н. - молодая, симпатичная женщина, которая заканчивает экономический институт. Ее приход был встречен достаточно дружелюбно со стороны всех сотрудников отдела и, в первую очередь начальника, у которой есть дочь такого же возраста. Она легко вникала в суть дел, все свои производственные обязанности выполняла быстро, четко, аккуратно, энергично. Сотрудники любовались девушкой и говорили о том, что из нее получится прекрасный специалист.

Когда Спиридонова спрашивала в отделе, как работает новенькая, то слышала такие слова: «далеко пойдет», «нестандартно мыслит», «ей может гордиться мать, такая не опозорит», «это жемчужина для коллектива».

Начальник отдела Спиридонова И.Г. некоторое время «по-матерински» опекала новую сотрудницу, но потом, по мере того, как молодая сотрудница быстро овладевала профессией, наступил перелом в их взаимоотношениях, и по непонятным для Григорьевой Н.Н. причинам отношения резко ухудшились. Спиридонова И.Г. стала постоянно придираться к Григорьевой Н.Н., стараясь унижить ее как личность, не давала спокойно работать. Для Григорьевой встал вопрос: что делать и не перейти ли на работу в другое подразделение?

Другие сотрудницы отдела внешне никак не реагировали на создавшуюся ситуацию, но внутри начались разговоры о том, что молодую сотрудницу «шахиня» выживает. По своему характеру Спиридонова И.Г. достаточно властный человек, давно находится на руководящей должности, но такого поведения от него в коллективе никто не ожидал.

- Проанализируйте ситуацию.
- Определите, каковы могут быть мотивы конфликтного поведения руководителя.
- Дайте рекомендации по ее разрешению психологу и Григорьевой.

### **Вариант 9. «Роковая замена»**

Преподаватель лицея Дронов третий раз срывает занятия в группе, мотивируя, то болезнью, то семейными обстоятельствами. То другими весомыми причинами. О том, что не сможет провести плановые занятия, сообщает заведующему учебной частью Орлову поздно ночью или утром по телефону. Орлов в срочном порядке просит другого

преподавателя Нечаева срочно заменить Дронов, т.к. в эти часы (якобы, а может так и есть на самом деле) свободен только Нечаев.

Нечаев проводит занятия вместо Дронова по тому предмету, который сам никогда не читал. Он не успевает квалифицированно подготовиться к урокам. Как раз на это занятие с целью проверки качества преподавания пришел директор лицея. Ему не понравился уровень проведения занятия, и он на педсовете во всеуслышание подверг сомнению уровень профессиональной пригодности Нечаева. Нечаев вспылал и подал заявление об увольнении, которое директор подписал.

- Оцените ситуацию.
- Кто и на каком этапе мог бы предотвратить или погасить конфликт?
- Кто и в чем допустил ошибки?

### **Вариант 10. Вхождение в должность**

Предприятие получило развитие. Директор стал генеральным директором, а начальники отделов – руководителями дочерних предприятий. В одном из таких предприятий секретарь-референт бывшего директора (по особым полномочиям, т.е. функциональный заместитель без полномочий на руководство), ушедшего на повышение, осталась в подчинении нового молодого (но опытного) руководителя. Новый руководитель постепенно начал совершенствовать организацию деятельности предприятия. Прежний руководитель был либералом, но всю работу организовывал на личных отношениях и связях. Все выполняли все, без четкого разграничения обязанностей. Связующую и распределяющую роль играла секретарь-референт.

Новый руководитель начал с четкого определения для всех функциональных обязанностей. Ему удалось наладить работу предприятия по-новому и это дало определенные результаты.

Скрытые (неявные) конфликтные ситуации начали возникать во взаимоотношении с секретарем-референтом, которая хотя и выполняла всю работу лучше, чем ее коллеги на других предприятиях, но:

- она продолжала ходить напрямую к генеральному директору для решения вопросов (через голову своего руководителя);

- нередко она от вышестоящего начальства приносила своему руководителю дополнительную лишнюю работу и, хотя выполняла ее всю практически сама, но тем самым на задний план отодвигались более важные задачи, которые потом приходилось решать опять в пожарном режиме. Для коллектива это было не в диковинку, а нового руководителя это раздражало.

- бывали случаи, когда выходили наружу огрехи прежнего руководителя, которые секретарь-референт знала, как выполнить, но специально обращалась к новому директору за разъяснениями, и ему приходилось тратить много времени и сил для того, чтобы вникнуть в проблему.

- она позволяла себе на совещаниях делать замечания начальникам отделов, как и раньше. Замечания дельные, но по статусу и согласно служебной этике она этого делать не имеет право.

Новый руководитель признает ее как очень ценного работника. Он понимает, что она берет на себя даже часть его функций, что несколько облегчает его работу. Но вышеизложенные нюансы серьезно его волнуют и не позволяют организовать управление согласно правилам НОТ.

- Осуществить системно-структурный анализ ситуации.
- Определить тип конфликта, дать предложения новому руководителю по разрешению ситуации.

### **Вариант 11. «Конфликт между специалистами»**

За помощью к вам обратилась терапевт детского санатория.

Я работаю терапевтом в учреждении, оказываю помощь молодежи. В индивидуальной работе с детьми у меня всегда очень ясное восприятие. Но мне трудно давать указания воспитателям групп, которые работают с детьми ежедневно, потому что иногда мое восприятие говорит мне, что воспитатели поступают неправильно. Они работают с детьми без учета состояния здоровья детей, которое требует иных слов, иных действий, иных способов организации детских игр и мероприятий.

Я понимаю, что это другие люди, которые заботятся о тех же детях, что и я, но по-иному видят ситуацию развития и социализации ребенка. Это воспитатели, а я терапевт. Я не могу найти слова, чтобы выразить свое восприятие так, чтобы они могли осуществить конкретные, правильные действия, содействующие развитию детей без ущерба здоровью.

Они не понимают меня, оценивают мои слова как притязания на главенствование и управление ими, как ущемление их профессиональной чести. Идут на конфликт и поэтому, зачастую специально (возможно, неосознанно), поступают «с точностью до наоборот». В результате еще больше страдают дети. Получается так, что я сама провоцирую деструктивные действия педагогов по отношению к детям.

- Оцените ситуацию.
- Предложите и обоснуйте версии, как поступить терапевту.

### **Вариант 12. «Премия»**

При распределении премии некоторые члены отдела посчитали, что их незаслуженно обошли, это явилось поводом их жалоб директору предприятия.

Как бы вы отреагировали на эти жалобы в качестве директора?

А. Отвечу жалобщикам примерно так: «Причитающуюся вам премию утверждает и распределяет ваш отдел, я тут ни при чем».

Б. «Хорошо, я учту ваши жалобы и постараюсь разобраться в этом вопросе с вашим непосредственным руководителем».

В. «Не волнуйтесь, вы получите свои деньги. Изложите свои претензии на мое имя в письменной форме».

Г. Пообещав помочь установить истину, сразу же пойду в отдел и побеседую с его начальником и другими членами коллектива. В случае подтверждения обоснованности жалоб предложу начальнику отдела перераспределить премию в следующем месяце.

Вас не устраивает ни один из данных вариантов. Предложите свой вариант.

Выбор обоснуйте.

#### **Критерии оценивания:**

- оценка **«отлично»**: задание теста выполнено не менее чем на 85%, ответ на вопрос задачи дан правильный. Объяснение хода ее решения подробное, последовательное, грамотное, с теоретическими обоснованиями (в т.ч. из лекционного курса), ответы на дополнительные вопросы верные, четкие.

- оценка **«хорошо»**: задание теста выполнено не менее чем на 65%, ответ на вопрос задачи дан правильный. Объяснение хода ее решения подробное, но недостаточно логичное, с единичными ошибками в деталях, некоторыми затруднениями в теоретическом обосновании (в т.ч. из лекционного материала), ответы на дополнительные вопросы верные, но недостаточно четкие.

- оценка **«удовлетворительно»**: задание теста выполнено не менее чем на 50%, ответ на вопрос задачи дан правильный. Объяснение хода ее решения недостаточно полное, непоследовательное, с ошибками, слабым теоретическим обоснованием (в т.ч. лекционным материалом), ответы на дополнительные вопросы недостаточно четкие, с ошибками в деталях.

- оценка **«неудовлетворительно»**: задание теста выполнено менее чем на 50%, ответ на вопрос задачи дан не правильный. Объяснение хода ее решения дано неполное, непоследовательное, с грубыми ошибками, без теоретического обоснования (в т.ч. лекционным материалом), ответы на дополнительные вопросы неправильные или отсутствуют.

