

Национальный исследовательский университет информационных технологий,
механики и оптики.

Задание №5
Работа над КС (кейсами)

Работу выполнили студенты группы Р3415
Бриль Марина, Хайруллин Вадим, Халанский Дмитрий

1. Кейс

Дмитрий, Вадим и Марина должны выполнить домашнее задание.

Вадим настроен пассивно и не проявляет ни малейшей инициативы, выполняя только то, что ему скажут. Впрочем, это не характеризует его как человека инертного: если он ощущает, что заданий ему дали слишком много, то отстаивает свои права с незыблемым рвением. Если соглашается на работу, то выполняет её качественно и усердно, но уговорить его поступиться своими интересами ради блага команды практически невозможно.

Дмитрий обладает комплексом олимпиадника: перехваленный в школе учителями индивидуалист, он испытывает нужду во всём показывать своё верховенство. Несмотря на это, управлять им сложно: он может решить как сделать всё в одиночку и показать свои навыки умственной работы за четверых, так и не делать вообще ничего и показать свой навык обретать желаемое за минимум усилий.

Марина рассудительна и готова на сотрудничество, в том числе и на самопожертвование в разумных пределах, но из-за комплекса неполноценности склонна считать, что ею пользуются, испытывать стресс, когда никто не догадывается приходить к ней на помощь, и устраивать эмоциональные истерики. Систематически пытаясь устанавливать сотрудничество, она всё глубже разочаровывается в концепции товарищества.

Вадим привык льстить Дмитрию и выезжать за его счёт; Дмитрий, даже замечая лесть, не спешит от неё укрываться, наслаждаясь ею. Марина видит в Вадиме надёжного, справедливого напарника, с которым не выйдет ни дружбы, ни особого конфликта, Вадим видит её усердие и великодушие и с охотой идёт на сотрудничество, зная, что оно приведёт его к результату. Марину раздражает бравада Дмитрия, а он бывает недоволен тем, что не видит в отношении Марины к нему признания его исключительности.

Марина уже выполнила первую домашнюю работу за всех троих и пытается заставить остальных тоже что-то делать. Вадим утверждает, что второе задание несоразмерно первому и он согласен выполнять лишь её часть, а остаток должен делать кто-то другой. Дмитрий же заявляет, что для него задание слишком скучное: он согласен давать бесценные, на его взгляд, рекомендации по выполнению, которые, утверждает он, будут так же ценны, как и работа Марины с Вадимом вместе взятых. «Если моя работа в десять раз лучше вашей, разве не должен я выполнять в десять раз меньше?» — спрашивает он. Вадим не соглашается и считает, что каждый должен выполнить равное количество по усилиям, а не по качеству. Марина огорчена отсутствием готовности товарищей что-то делать и начинает накручивать себя, поражаясь их эгоизму: она осознаёт, что сама бы без малейшего конфликта всё выполнила, предложи ей кто, но гордость не позволяет ей вытягивать всю группу на своей щедрости.

Нужно отметить, что их ожидает ещё несколько совместных домашних заданий. Их анализ показал, что второе оказалось самым сложным, далее идут сравнительно простые.

Втроём они обратились к нам и утверждают, что сами не смогут решить, как справедливо поступить в этом случае.

2. Обсуждение кейса

Мы обсудили случай Вадима, Дмитрия и Марины и пришли к такому решению: задание должен целиком выполнить Дмитрий. Так как ему приятен повод показать, что он способен выполнить самостоятельно самое сложное домашнее задание, дополнительная трудность не вызовет у него особых проблем. Следующее задание выполняет целиком Вадим: так как Дмитрий выполнил самое сложное, Вадим не будет ощущать, что делает слишком много, если станет работать над заданием средней трудности.

В ходе обсуждения чёткого лидера не имелось. Дмитрий с самого начала пырвался занять его место, указывая каждому роль в обсуждении, однако Марина, раздражённая его самодовольным тоном, в весьма грубой форме стала приводить альтернативные варианты распределения. Вадим соблюдал нейтралитет, но когда понял, что дискуссия обратилась в баталию, мягко утихомирил обоих, напомнив им о цели собрания. Лидером мы его не объявляем, поскольку в дискуссии он участвовал весьма пассивно, проводя протокол собрания, пока Дмитрий и Марина спорили, и изредка напоминая о забытых аспектах проблемы.

Консенсус был достигнут на основе компромисса: реальный Дмитрий пытался поскорее окончить скучное для него обсуждение и давлением активного меньшинства протолкнуть идею, что фиктивный Вадим должен выполнить домашнюю работу, потому что заранее сложности заданий не были известны, а фиктивный Дмитрий должен ему помогать в трудных частях, при этом выполняя и следующую работу целиком, потому что так сложности уравниваются. Марина же настаивала на том, что это приведёт к излишней напряжённости, неясному распределению обязанностей и, как следствие, новым конфликтам в будущем. Когда давление активного меньшинства не удалось, Дмитрий предложил устроить голосование, но эта идея тоже провалилась: Марина отказалась голосовать до полноценного обсуждения. Марина считала, что дальше персонажи должны все работы выполнять сообща: так не будет недопонимания вклада каждого и участники смогут проникнуться взаимным уважением. Компромиссом стало решение, что они должны делать в самом деле работать сообща, но не вместе, а, при необходимости, парами.

3. Дерево выбора

