

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: заместитель директора  
Дата подписания: 13.01.2026 13:56:52  
Уникальный программный ключ:  
848621b05e7a2c59da67cc47a060a910fb948b62

*Приложение 4*

к образовательной программе

## **ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

**для текущего контроля успеваемости и  
промежуточной аттестации обучающихся  
по дисциплине**

**Б1.В.15.01 "Механизмы разрешения конфликтов в  
государственном и муниципальном управлении"**

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным  
планом)

**38.04.04 Государственное и муниципальное управление**

(код, наименование направления подготовки/специальности)

**"Государственная и муниципальная служба"**

(наименование образовательной программы)

**Магистр**

(квалификация)

**Заочная форма обучения**

(форма обучения)

Год набора – 2024

Донецк

**Автор(ы)-составитель(и) ФОС:**

Котов Е.В. канд. экон. наук, ст.н.с., доцент кафедры теории  
управления и государственного администрирования

**РАЗДЕЛ 1.**  
**ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**по учебной дисциплине «Механизмы разрешения конфликтов в государственном**  
**и муниципальном управлении»**

**1.1. Основные сведения об учебной дисциплине**

Таблица 1

**Характеристика учебной дисциплины**

Образовательная программа	Магистратура
Направление подготовки	38.04.04 Государственное и муниципальное управление
Магистерская программа	Государственная и муниципальная служба
Количество разделов учебной дисциплины	3
Часть образовательной программы	Дисциплина части, формируемой участниками образовательных отношений
Формы текущего контроля	тестирование, реферат, доклад, сообщения, экзамен, контроль знаний по разделу
Показатели	Заочная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	3
Семестр	2
<b>Общая трудоемкость (академ. часов)</b>	108
<b>Аудиторная контактная работа:</b>	10
Лекционные занятия	4
Семинарские занятия	4
Консультации	2
<b>Самостоятельная работа</b>	94
<b>Контроль</b>	4
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	экзамен

**1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.**

Таблица 2

**Перечень компетенций и их элементов**

Компетенция	Индикатор компетенции и его формулировка	*Элементы индикатора компетенции	Индекс элемента
УК-4.4	Применяет эффективные технологии взаимодействия при профилактике и решении конфликтных ситуаций в организации	<p><b>Знать:</b></p> <p>некоторые технологии взаимодействия при решении конфликтных ситуаций в организации</p>	УК-4.4 3-1
		<p>эффективные технологии взаимодействия при решении конфликтных ситуаций в организации</p>	УК-4.4 3-2
		<p>эффективные технологии взаимодействия при профилактике и решении конфликтных ситуаций в организации</p>	УК-4.4 3-3
		<b>Уметь:</b>	

Компетенция	Индикатор компетенции и его формулировка	*Элементы индикатора компетенции	Индекс элемента
		применять некоторые технологии взаимодействия при решении конфликтных ситуаций в организации	УК-4.4 У-1
		применять эффективные технологии взаимодействия при решении конфликтных ситуаций в организации	УК-4.4 У-2
		применять эффективные технологии взаимодействия при профилактике и решении конфликтных ситуаций в организации	УК-4.4 У-3
		<b>Владеть:</b>	
		навыками применения технологий взаимодействия при решении конфликтных ситуаций в организации	УК-4.4 В-1
		навыками применения эффективных технологий взаимодействия при решении конфликтных ситуаций в организации	УК-4.4 В-2
		навыками применения эффективных технологий взаимодействия при профилактике и решении конфликтных ситуаций в организации	УК-4.4 В-3
ПК-4.1	Осуществляет бесконфликтное управление организацией на основе умения принимать эффективные управленческие решения и воплощать их в практику	<b>Знать:</b>	
		методы осуществления бесконфликтного управления организацией на основе умения принимать управленческие решения	ПК-4.1 З-1
		методы осуществления бесконфликтного управления организацией на основе умения принимать эффективные управленческие решения	ПК-4.1 З-2
		методы осуществления бесконфликтного управления организацией на основе умения принимать эффективные управленческие решения и воплощать их в практику	ПК-4.1 З-3
		<b>Уметь:</b>	
		применять методы бесконфликтного управления организацией на основе умения принимать управленческие решения	ПК-4.1 У-1
		применять методы бесконфликтного управления организацией на основе	ПК-4.1 У-2

Компетенция	Индикатор компетенции и его формулировка	*Элементы индикатора компетенции	Индекс элемента
		умения принимать эффективные управленческие решения	
		применять методы бесконфликтного управления организацией на основе умения принимать эффективные управленческие решения и воплощать их в практику	ПК-4.1 У-3
		<b>Владеть:</b> навыками применять методы бесконфликтного управления организацией на основе умения принимать управленческие решения	ПК-4.1 В-1
		навыками применять методы бесконфликтного управления организацией на основе умения принимать эффективные управленческие решения	ПК-4.1 В-1
		навыками применять методы бесконфликтного управления организацией на основе умения принимать эффективные управленческие решения и воплощать их в практику	ПК-4.1 В-1

Таблица 3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Номер семестра	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
Раздел 1. Сущность конфликта, классификация и этапы развития				
1.	Тема 1.1. Сущность конфликта, его функции, свойства и особенности развития	1	УК-4.4 ПК-4.1	тестовые задания, дискуссионные задания, рефераты, доклады, сообщения
2.	Тема 1.2. Типология конфликтов в системе государственного и муниципального управления	1	УК-4.4 ПК-4.1	тестовые задания, дискуссионные задания, рефераты, доклады, сообщения
3	Тема 1.3. Стратегии управления конфликтом и технологии его контроля	1	УК-4.4 ПК-4.1	тестовые задания, дискуссионные задания, рефераты, доклады, сообщения, контроль знаний по разделу
Раздел 2. Управление конфликтами в государственной и муниципальной сферах				
4	Тема 2.1. Разрешение конфликтов, где одна из сторон представитель государственной или муниципальной сферы	1	УК-4.4 ПК-4.1	тестовые задания, дискуссионные задания, рефераты, доклады, сообщения

5	Тема 2.2. Конфликт интересов и трудовые конфликты	1	УК-4.4 ПК-4.1	тестовые задания, дискуссионные задания, рефераты, доклады, сообщения, контроль знаний по разделу
Раздел 3. Разрешение конфликтов на государственной службе				
6	Тема 2.3. Роль переговоров в разрешении конфликта	1	УК-4.4 ПК-4.1	тестовые задания, дискуссионные задания, рефераты, доклады, сообщения
7	Тема 2.4. Деятельность руководящих работников государственных (муниципальных) органов власти по урегулированию конфликтных ситуаций	1	УК-4.4 ПК-4.1	тестовые задания, дискуссионные задания, рефераты, доклады, сообщения, контроль знаний по разделу

### 1.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах формирования, описание шкалы оценивания

Дескриптор компетенции	Показатель оценки	Шкалы оценивания			Критерии оценивания
		Государственная	Баллы	ECTS	
1	2	3	4	5	
Знает	методологические основы конфликтных ситуаций в системе государственного и муниципального управления и основные методы управления ими				теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному
Умеет	выявлять причины и определять последствия конфликтов; использовать эффективные стратегии поведения в конфликте и его разрешения	Зачтено	90-100	A	
Владеет	методами предупреждения и разрешения конфликтов				
Знает	методологические основы конфликтных ситуаций в системе государственного и муниципального управления и основные методы управления ими				теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов; некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены, качество выполнения ни
Умеет	выявлять причины и определять последствия конфликтов; использовать эффективные стратегии	Зачтено	75-89	B/C	

	поведения в конфликте и его разрешения				одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками
Владеет	методами предупреждения и разрешения конфликтов				
Знает	методологические основы конфликтных ситуаций в системе государственного и муниципального управления и основные методы управления ими				теоретическое содержание дисциплины освоено частично, но пробелы не носят существенного характера; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных рабочей программой дисциплины учебных задания выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки
Умеет	выявлять причины и определять последствия конфликтов; использовать эффективные стратегии поведения в конфликте и его разрешения	Зачетно	60-74	Е/Д	теоретическое содержание дисциплины не освоено полностью; необходимые практические навыки работы не сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены с грубыми ошибками либо совсем не выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному
Владеет	методами предупреждения и разрешения конфликтов				
Знает	методологические основы конфликтных ситуаций в системе государственного и муниципального управления и основные методы управления ими				
Умеет	выявлять причины и определять последствия конфликтов; использовать эффективные стратегии поведения в конфликте и его разрешения	Незачетно	0-59	Е/Д	теоретическое содержание дисциплины не освоено полностью; необходимые практические навыки работы не сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены с грубыми ошибками либо совсем не выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному
Владеет	методами предупреждения и разрешения конфликтов				

## РАЗДЕЛ 2 Текущий контроль

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся. В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по

индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины.

**Распределение баллов по рейтинговой системе оценивания по видам учебной деятельности (заочная форма обучения)**

Сумма баллов по разделу	Раздел 1			Раздел 2			Раздел 3		Научная составляющая-8		
	Темы	Т.1.1	Т.1.2	Т.1.3	Контроль знаний раздела учебной дисциплины- 5	Т.2.1	Т.2.2	Контроль знаний раздела учебной дисциплины- 5	Т.3.1	Т.3.2	Контроль знаний раздела учебной дисциплины- 5
Виды работ: Лекции	1	1	1		1	1		1	1		Научная составляющая-8
Семинарские занятия	5	5	5		5	5		5	5		
Самостоятельная работа	5	5	5		5	5		5	5		
Сумма баллов	33				22			22			Сумма баллов за дисциплину - 100

**2.1. Описание оценочных средств по видам заданий текущего контроля**

**2.1.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся**

С целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы в начале каждого практического занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки:

правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий);

сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала); логика изложения материала (учитывается умение строить целостный,

последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

использование дополнительного материала (обязательное условие);

рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется растянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

Оценка «5» баллов - ставится, если обучающийся:

1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;

2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;

3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

Оценка «4» баллов - ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «3» баллов - ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «2» баллов - ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «2» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

### ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины
<b>РАЗДЕЛ 1. СУЩНОСТЬ КОНФЛИКТА, КЛАССИФИКАЦИЯ И ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ</b>	
Тема 1.1. Сущность конфликта, его функции, свойства и особенности развития	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принципы разрешения конфликта.</li> <li>2. Факторы, провоцирующие конфликт и способствующие его разрешению.</li> <li>3. Типы конфликтов. Сущность социального конфликта.</li> <li>4. Внешняя и внутренняя среда конфликта.</li> <li>5. Мотивационные механизмы, побуждающие к конфликту.</li> <li>6. Источники возникновения внутриличностного конфликта: фрустрация, механизмы защиты, субличности и их особенности.</li> <li>7. Источники возникновения и особенности развития межличностного конфликта.</li> <li>8. Источники возникновения и особенности развития межгруппового конфликта.</li> <li>9. Ингибиторы и катализаторы конфликта. Принципы их действия.</li> </ol>
Тема 1.2. Типология конфликтов в системе государственного и муниципального управления	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Административно-управленческие конфликты: причины возникновения и пути разрешения.</li> <li>2. Социально-психологические и социокультурные источники трудовых конфликтов.</li> <li>3. Социально-экономические конфликты в организации.</li> <li>4. Конфликты в диаде «руководитель-подчиненный» их предупреждение и разрешение.</li> <li>5. Типология конфликтов в зарубежной системе государственного и муниципального управления.</li> </ol>
Тема 1.3. Стратегии управления конфликтом и технологии его контроля	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Особенности восприятия конфликтной ситуации. Формирование информационной модели.</li> <li>2. Модели поведения в конфликте и их характеристика.</li> <li>3. Искажение конфликтной ситуации.</li> <li>4. Деструктивное и конструктивное развитие конфликта.</li> <li>5. Алгоритм управления конфликтами.</li> </ol>
<b>РАЗДЕЛ 2. УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СФЕРАХ</b>	

<p>Тема 2.1. Разрешение конфликтов, где одна из сторон представитель государственной или муниципальной сферы</p>	<p><b>Вопросы для самостоятельного изучения:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Особенности участия в арбитражном процессе органов государственной власти и органов местного самоуправления.</li> <li>2. Рассмотрение и разрешение арбитражными судами дел об административных правонарушениях</li> <li>3. Конституционно-правовые нормы и их особенности.</li> <li>4. Основы теории конституции: понятие, сущность конституции, виды конституций</li> <li>5. Порядок рассмотрения и разрешения дела в третейском суде.</li> <li>6. Рассмотрение экономических споров третейскими судами.</li> <li>7. Медиация в публично-правовой сфере.</li> <li>8. Применение медиации для разрешения трудовых споров.</li> <li>9. Посредничество как способ урегулирования конфликта. Типы и функции посредников.</li> </ol>
<p>Тема 2.2. Конфликт интересов и трудовые конфликты</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Международные стандарты поведения должностных лиц.</li> <li>2. Этические кодексы: понятие, содержание и основные подходы к классификации.</li> <li>3. Органы координаторы в сфере административной этики. Основные функции.</li> <li>4. Антикоррупционные стандарты: содержание, виды, отечественный и международный опыт их установления.</li> <li>5. Меры по устранению конфликта интересов.</li> <li>6. Получение подарков, работа по совместительству и трудоустройство после увольнения с гражданской службы: содержание проблемы и пути ее решения.</li> <li>7. Роль судебной и прокурорской системы в противодействии коррупции.</li> <li>8. Трудовые конфликты и их особенности.</li> <li>9. Типология трудовых конфликтов и их содержание.</li> <li>10. Социальное партнерство: содержание понятия, функции и принципы реализации.</li> <li>11. Стороны социального партнерства: субъекты, права и обязанности, механизмы взаимодействия.</li> <li>12. История развития социального партнерства.</li> <li>13. Модели социального партнерства в западном обществе.</li> <li>14. Международная организация труда (МОТ) и ее роль в регулировании и защите прав трудающихся.</li> </ol>
<p><b>РАЗДЕЛ 3. РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТОВ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ</b></p>	
<p>Тема 3.1. Роль переговоров в разрешении конфликта</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Переговорный процесс как технология регулирования конфликтов.</li> <li>2. Основные подходы к ведению переговоров, «жесткие» переговоры, переговоры с позиции интересов, Гарвардская школа переговоров.</li> <li>3. Этика переговорного процесса. Использование манипулятивных техник в переговорах.</li> <li>4. Подготовка и проведение переговоров.</li> <li>5. Информационные технологии в современном переговорном процессе.</li> </ol>
<p>Тема 3.2. Деятельность руководящих работников государственных</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Факторы, ограничивающие эффективность урегулирования конфликтов руководящими работниками государственных (муниципальных) органов власти.</li> </ol>

(муниципальных) органов власти по урегулированию конфликтных ситуаций	<p>2. Отечественный и зарубежный опыт разрешения конфликтов руководящими работниками государственных (муниципальных) органов власти.</p> <p>3. Особенности внешнего контроля за руководящими работниками государственных (муниципальных) органов власти, одушевляющими деятельность по урегулированию конфликта.</p> <p>4. Полномочия и ограничения руководящих работников государственных (муниципальных) органов власти в урегулировании конфликта.</p>
---	---

## 2.2. Рекомендации по оцениванию результатов тестирования обучающихся

В завершении изучения каждого раздела (темы) учебной дисциплины может проводится тестирование.

**Критерии оценивания.** Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах, которые затем переводятся в оценку. Баллы выставляются следующим образом:

правильное выполнение задания, где надо выбрать один верный ответ – 2 балла;

правильное выполнение задания, где требуется найти соответствие или вставить верные термины – по 4 балла за каждый верный ответ и 10 баллов за безошибочно выполненное задание;

правильное выполнение задания, где необходимо установить последовательность событий – 5 баллов.

Оценка соответствует следующей шкале:

<b>Баллы</b>	<b>% правильных ответов</b>	<b>Оценка (государственная)</b>
5	75-100	Отлично
4	51-75	Хорошо
3	25-50	Удовлетворительно
2	менее 25	Неудовлетворительно

## ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

### РАЗДЕЛ 1. СУЩНОСТЬ КОНФЛИКТА, КЛАССИФИКАЦИЯ И ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ

Тема 1.1. Сущность конфликта, его функции, свойства и особенности развития

*Задание 1.1. Под конфликтом понимается:*

- а) объединение субъектов с целью решения общей задачи;
- б) столкновение субъектов, связанное с наличием несовпадающих или противоположных интересов;
- в) вид государственного управления в системе муниципальной власти;
- г) комплекс стимулирующих инструментов и мотивирующих механизмов, направленных на решение социально-экономических задач общества.

*Задание 1.2. Одно из основных свойств конфликта «периодичность» развивается по схеме:*

- а) постановка цели – определение задач – установка приоритетов;
- б) концепция – стратегия – программа;
- в) действие – контрдействие – контрконтрдействие;
- г) решение – антирешение – квазирешение.

*Задание 1.3. Структура конфликта – это...*

- а) комплекс взаимосвязанных задач решения конфликта;
- б) совокупность его устойчивых связей, обеспечивающих целостность конфликта и его функционирование какое-то время в пространстве
- в) схема взаимосвязей и взаимозависимостей субъектов конфликта;
- г) конфликт нельзя структурировать.

Тема 1.2. Типология конфликтов в системе государственного и муниципального управления

*Задание 1.1. Конфликты между административными структурами и организациями государственного и частного секторов делятся на группы:*

- а) между структурными подразделениями одного органа власти;
- б) между двумя и более организациями частного сектора, а также между организациями государственного (муниципального) управления;
- в) между органами государственного и муниципального управления;
- г) между органами государственного (муниципального) управления и подчиненными им предприятиями, а также между государственными (муниципальными) учреждениями и частным сектором.

Тема 1.3. Стратегии управления конфликтом и технологии его контроля

*Задание 1.1. Стратегия уклонения – это...*

- а) частичное, временное удовлетворение интересов другой стороны конфликта;
- б) стремление удовлетворить собственные интересы в ущерб другим участникам конфликта;
- в) уход от решения проблемы, желание выиграть время или нежелание решать проблему вообще;
- г) такая стратегия отсутствует.

*Задание 1.2. Стратегия конкуренции – это...*

- а) стремление удовлетворить собственные интересы в ущерб другим участникам конфликта;
- б) подавление, сглаживание конфликта, конформизм, вынужденный или добровольный отказ от борьбы и сдача своих позиций, согласие делать то, что хочет другая сторона;
- в) признание различий во мнениях и готовность понять позицию другой стороны, разобраться в причинах конфликта и найти удовлетворение интересов всех сторон в конфликте;
- г) такая стратегия отсутствует.

*Задание 1.3. Стратегия приспособления – это...*

- а) признание различий во мнениях и готовность понять позицию другой стороны, разобраться в причинах конфликта и найти удовлетворение интересов всех сторон в конфликте;
- б) подавление, сглаживание конфликта, конформизм, вынужденный или добровольный отказ от борьбы и сдача своих позиций, согласие делать то, что хочет другая сторона;
- в) стремление удовлетворить собственные интересы в ущерб другим участникам конфликта;
- г) такая стратегия отсутствует.

*Задание 1.4. Стратегия компромисса – это...*

- а) стремление удовлетворить собственные интересы в ущерб другим участникам конфликта;

- б) частичное, временное удовлетворение интересов другой стороны конфликта;
- в) уход от решения проблемы, желание выиграть время или нежелание решать проблему вообще;
- г) такая стратегия отсутствует.

## **РАЗДЕЛ 2. УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СФЕРАХ**

**Тема 2.1. Разрешение конфликтов, где одна из сторон представитель государственной или муниципальной сферы**

*Задание 1.1. Внутригрупповые конфликты – это конфликты между...*

- а) индивидом и интересами группы;
- б) интересами отдельных индивидов;
- в) интересами групп;
- г) интересами государственных и муниципальных органов власти.

*Задание 1.2. При рассмотрении дела арбитражным судом...*

- а) часто применяется процедура досудебного урегулирования конфликта;
- б) заключается соглашение в виде третейской оговорки в договоре;
- в) стороны, вовлеченные в конфликт, обсуждают его друг с другом, стараясь достичь взаимоприемлемого соглашения без участия иных лиц;
- г) разбирательство передается в органы прокуратуры по месту нахождения ответчика.

**Тема 2.2. Конфликт интересов и трудовые конфликты**

*Задание 1.1. В зарубежной практике для профилактики конфликта интересов используют...*

- а) физические и моральные наказания провинившихся;
- б) кодексы поведения государственных и муниципальных должностных лиц;
- в) премирования лиц, которые в течении 5 лет не были замешаны в конфликтах интересов;
- г) обучающие программы в дошкольных заведениях.

*Задание 1.2. Конфликт интересов на государственной (муниципальной) службе – это....:*

- а) конфликт, обусловленный неспособностью органов государственной власти доступно разъяснить гражданам цели и мотивы деятельности органов власти;
- б) конфликт между общественно-правовыми обязанностями и частными интересами должностного лица государственной (муниципальной) власти;
- в) конфликт, обусловленный неспособностью государственных органов организовывать практическое выполнение принимаемых политическими лидерами и руководителями решений;
- г) конфликты, порождаемые борьбой за ослабление зависимости от других вертикальных и горизонтальных структур, корпоративными интересами служащих, различиями в статусных и текущих полномочиях.

*Задание 1.3. Конфликты интересов делятся на следующие категории:*

- а) денежные и неденежные;
- б) мнимые и реальные;
- в) ситуативные и внутрисистемные;
- г) государственные и муниципальные.

*Задание 1.4. В основе конфликта интересов лежит:*

- а) должностная обязанность чиновника, регламентирующая его действия в определенных инструкцией ситуациях;
- б) личная заинтересованность должностного лица, которая влияет или может повлиять на объективное и беспристрастное исполнение им должностных обязанностей;
- в) право должностного лица выполнять предписанные ему полномочия;
- г) обязанность должностного лица исполнять свои должностные обязанности предусмотренные должностной инструкцией.

*Задание 1.5. Процедура предотвращения конфликта интересов включает:*

- а) выявление и предупреждение конфликта интересов и ликвидация его последствий;
- б) информирование вышестоящего руководства и подчиненных о негативных последствиях конфликта интересов;
- в) ничего не надо делать, так как конфликт интересов разрешить сам собой;
- г) информирование органов защиты правопорядка о наличии конфликта интересов и совместная разработка мер противодействия.

*Задание 1.6. Под трудовым конфликтом понимается:*

- а) разногласия между двумя хозяйствующими организациями;
- б) разногласия между руководством предприятия и его собственником относительно распределения прибыли;
- в) разногласия между разными ветвями профсоюзного движения в борьбе за привлечение членов организации;
- г) разногласия между работодателем и работником (группой работников) относительно условий труда и его оплаты.

## РАЗДЕЛ 3. РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТОВ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ

Тема 3.1. Роль переговоров в разрешении конфликта

*Задание 1.1. Правильно организованные переговоры проходят последовательно несколько стадий:*

- а) определение переговорщика, обращение к медиатору, завершение переговоров;
- б) подготовка к переговорам, определение своих позиций сторонами, поиск взаимоприемлемого решения, завершение переговоров;
- в) начало переговоров, завершение переговоров;
- г) определение предмета конфликта, подготовка искового заявления, завершение переговоров.

*Задание 1.2. Рациональные переговоры основываются на таких основополагающих принципах:*

- а) дегуманизация оппонента, правовое обеспечение решения конфликта, обязательное привлечение третьей стороны;
- б) равноправие сторон конфликта, копирований действий оппонента, обязательном контролдействии, концентрация на личности оппонента;
- в) концентрация на теме переговоров, концентрация на интересах оппонентов, применение объективных критериев, поиск альтернативных вариантов;
- г) применение упреждающих действий, поиск альтернативных вариантов, концентрация на интересах оппонентов, психологическое давление на оппонента.

Тема 3.2. Деятельность руководящих работников государственных (муниципальных) органов власти по урегулированию конфликтных ситуаций

*Задание 1.1. Процедура предотвращения конфликта включает:*

- а) выявление и предупреждение конфликта и ликвидация его последствий;

- б) информирование вышестоящего руководства и подчиненных о негативных последствиях конфликта;
- в) ничего не надо делать, так как конфликт разрешить сам собой;
- г) информирование органов защиты правопорядка о наличии конфликта и совместная разработка мер противодействия.

### 2.3. Рекомендации по оцениванию результатов дискуссионных заданий

Максимальное количество баллов	Правильность (ошибочность) решения
5	Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены обоснованные и четко прописанные ответы.
4	Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса.
3	Ответы в целом верные. В работе присутствуют несущественная ошибки, механическая ошибка или описка, несколько искажившие логическую последовательность ответа.
2	В рассуждении допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты.
0	Ответы неверные или отсутствуют.

### 2.4. Рекомендации по оцениванию

#### Показатели и критерии оценки рефератов по дисциплине «Механизмы разрешения конфликтов в государственном и муниципальном управлении»

Баллы	Критерии
Заочная форма	
3	<p>Обучающийся: при аргументации ответа демонстрирует теоретические знания; свободно владеет научной терминологией; проявляет творческие способности при анализе причин и факторов способствующих появлению проблем.</p> <p>Обучающийся: знает и владеет навыками самостоятельной исследовательской работы по выбранной теме; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов; может обосновать свои суждения, применить знания на практике.</p> <p>Обучающийся: грамотно раскрыл актуальность выбранной темы; точно выделил проблему; определил содержание и составляющие; использовал источники отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информацию нормативно правового характера; демонстрирует хорошие аналитические способности, необходимые для минимизации негативных факторов порождающих появление проблем; способен обосновать целесообразность своих подходов обеспечивающих решение выделенных проблем и сделать выводы; в процессе дискуссии свободно и профессионально отвечает на поставленные вопросы.</p> <p>Реферат оформлен в соответствии с требованиями методических рекомендаций.</p>
2	<p>Обучающийся при аргументации ответа демонстрирует теоретические знания, но не в полной мере владеет научной терминологией.</p> <p>Обучающийся владеет навыками самостоятельной исследовательской работы по выбранной теме, а также методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов. Вместе с тем, проявление творческих способностей,</p>

Баллы		Критерии
Заочная форма		
		<p>необходимых для анализа причин появления негативных факторов требует дополнительного развития.</p> <p>Обучающийся в процессе дискуссии допускал ошибки, заминки, которые исправлял самостоятельно при наводящих вопросах, но затруднился с ответами на задаваемые дополнительные вопросы.</p> <p>Реферат оформлен с незначительными отступлениями от требований методических рекомендаций</p>
1		<p>Обучающимся: при изложении материал приведена неполная аргументация, с неточностями в определении понятий или формулировке определений; материал излагается непоследовательно.</p> <p>Обучающийся не может достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры, на 50% дополнительных вопросов им даны неверные ответы.</p> <p>Реферат оформлен со значительными отступлениями от требований методических рекомендаций</p>
0		<p>При ответе обучающегося обнаруживается полное незнание и непонимание изучаемого материала. Материал излагается неуверенно, беспорядочно, даны неверные ответы более чем на 50% дополнительных вопросов.</p> <p>Подготовленная информация представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа.</p> <p>Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Отсутствует наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.</p> <p>Реферат оформлен с невыполнением требований методических рекомендаций.</p>

**Показатели и критерии оценки докладов (сообщений) по дисциплине «Механизмы разрешения конфликтов в государственном и муниципальном управлении»**

Баллы		Критерии
Заочная форма		
		<p>Обучающийся: при аргументации ответа демонстрирует теоретические знания; свободно владеет научной терминологией; проявляет творческие способности при анализе причин и факторов способствующих появлению проблем.</p> <p>Обучающийся: знает и владеет навыками самостоятельной исследовательской работы по выбранной теме; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов; может обосновать свои суждения, применить знания на практике.</p> <p>Обучающийся: грамотно раскрыл актуальность выбранной темы; точно выделил проблему; определил содержание и составляющие; использовал источники отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информацию нормативно правового характера; демонстрирует хорошие аналитические способности, необходимые для минимизации негативных факторов порождающих появление проблем; способен обосновать целесообразность своих подходов обеспечивающих решение выделенных проблем и сделать выводы; в процессе дискуссии свободно и профессионально отвечает на поставленные вопросы.</p>
3		<p>Обучающийся при аргументации ответа демонстрирует теоретические знания, но не в полной мере владеет научной терминологией.</p> <p>Обучающийся владеет навыками самостоятельной исследовательской работы по выбранной теме, а также методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов. Вместе с тем, проявление творческих способностей, необходимых для анализа причин появления негативных факторов требует дополнительного развития.</p>
2		

<b>Баллы</b>	<b>Критерии</b>
<b>Заочная форма</b>	
	Обучающийся в процессе дискуссии допускал ошибки, заминки, которые исправлял самостоятельно при наводящих вопросах, но затруднился с ответами на задаваемые дополнительные вопросы.
1	Обучающимся: при изложении материала приведена неполная аргументация, с неточностями в определении понятий или формулировке определений; материал излагается непоследовательно. Обучающийся не может достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры, на 50% дополнительных вопросов им даны неверные ответы.
0	При ответе обучающегося обнаруживается полное незнание и непонимание изучаемого материала. Материал излагается неуверенно, беспорядочно, даны неверные ответы более чем на 50% дополнительных вопросов. Подготовленная информация представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Отсутствует наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.

### **ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ (ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ) ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ**

1. Механизмы разрешения конфликтов в государственной и муниципальной сферах.
2. Антикризисное управление в разрешении конфликтов в государственной и муниципальной сферах.
3. Корпоративная этика как инструмент предупреждения конфликтов.
4. Правовые способы в разрешении конфликтов в системе государственного и муниципального управления.
5. Конфликты в государственно-административной сфере.
6. Условия перерастания возникшего противоречия в конфликтную ситуацию.
7. Конструктивные и деструктивные функции конфликта.
8. Объективные и субъективные факторы возникновения конфликтов
9. Модели человеческого взаимодействия в конфликтной ситуации
10. Роль медиатора в урегулировании конфликта.
11. Специфика конфликта в организациях государственной и муниципальной собственности.
12. Трудности профилактики конфликтов и способы их предупреждения в системе государственного (муниципального) управления.
13. Современный менеджмент в сфере профилактики конфликтов в системе государственного (муниципального) управления.
14. Переговоры как способ разрешения конфликтов.
15. Социально-психологические технологии управления конфликтами в организации.
16. Современные модели и технологии управления межгосударственными конфликтами.
17. Конфликтогенные факторы взаимодействия граждан с чиновниками.
18. «Конфликт интересов» в государственной (муниципальной) сфере: причины и последствия.
19. Нормативные правовые способы предупреждения и разрешения конфликтов.
20. Конфликтология предпринимательства: причины и последствия.
21. Конфликты приватизации: состояние и перспективы.
22. Конфликтные взаимоотношения предпринимателей и чиновников.
23. Межличностные конфликты в системе государственного и муниципального управления.
24. Способы и средства практического влияния на состояние и направленность конфликтов в государственной (муниципальной) сфере.

25. Социально-психологические инструменты профилактики конфликтов в системе государственного (муниципального) управления.

**КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ (ЭКЗАМЕН)**

<b>№ п/п</b>	<b>Содержание оценочного средства</b>	<b>Индекс оцениваемой компетенции или ее элементов</b>
<b>Раздел 1. СУЩНОСТЬ КОНФЛИКТА, КЛАССИФИКАЦИЯ И ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ</b>		
<b>Тема 1.1. Сущность конфликта, его функции, свойства и особенности развития</b>		
1.	Понятие конфликта и его признаки. Объект и предмет конфликта	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
2.	Функции и типы конфликтов	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
3.	Свойства, структура и основные стадии развития конфликта	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
4.	Роль конфликта в системе государственного и муниципального управления	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
<b>Тема 1.2. Типология конфликтов в системе государственного и муниципального управления</b>		
5.	Конфликты между политическими и административными (групповыми и индивидуальными) субъектами (структурными)	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
6.	Конфликты между административными структурами и организациями государственного и частного секторов	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
7.	Конфликты между структурными звеньями государственного (муниципального) управления	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
8.	Конфликты между центральными, региональными и местными органами государственного управления	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
9.	Функционально-ролевые (вертикальные и горизонтальные) конфликты внутри государственных организаций и учреждений	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
10.	Неформальные конфликты внутри и между отдельными государственными учреждениями	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
11.	Конфликт между органами государственного (муниципального) управления и населением	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
<b>Тема 1.3. Стратегии управления конфликтом и технологии его контроля</b>		
12.	Управление конфликтом: сущность и алгоритмы	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
13.	Стратегии и модели поведения в конфликте и их характеристика	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
<b>Раздел 2. УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СФЕРАХ</b>		
<b>Тема 2.1. Разрешение конфликтов, где одна из сторон представитель государственной или муниципальной сферы</b>		
14.	Деструктивное и конструктивное развитие конфликта	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3

15.	Антикоррупционные стандарты: содержание, виды, отечественный и международный опыт их установления	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
-----	---	--

## Тема 2.2. Конфликт интересов и трудовые конфликты

16.	Конфликт интересов: содержание и особенности реализации	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
17.	Трудовые конфликты и их особенности	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
18.	Социальное партнерство и социальный диалог	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3

## РАЗДЕЛ 3. РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТОВ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ

## Тема 3.1. Роль переговоров в разрешении конфликта

19.	Посредничество (медиация) при решении конфликтов	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
20.	Сущность переговоров, основные условия и стадии их реализации	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
21.	Рациональные переговоры	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
22.	Стратегии ведения переговоров и их содержание	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
23.	Функции и задачи посредника в переговорах	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3

## Тема 3.2. Деятельность руководящих работников государственных (муниципальных) органов власти по урегулированию конфликтных ситуаций

24	Разрешение конфликта: сущность и этапы	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
25	Факторы, которые необходимо учитывать при разрешении конфликта	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3
26	Средства оптимального выхода из конфликта	ПК-4.1 3-3, ПК-4.1 У-3, ПК-4.1 В-3; УК-4.4 3-3, УК-4.4 У-3, УК-4.4 В-3

**ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ**

1. Понятие конфликта и его признаки. Объект и предмет конфликта.
2. Функции и типы конфликтов.
3. Свойства, структура и основные стадии развития конфликта.
4. Роль конфликта в системе государственного и муниципального управления.
5. Конфликты между политическими и административными (групповыми и индивидуальными) субъектами (структурными).
6. Конфликты между административными структурами и организациями государственного и частного секторов.
7. Конфликты между структурными звеньями государственного (муниципального) управления.
8. Конфликты между центральными, региональными и местными органами государственного управления.
9. Функционально-ролевые (вертикальные и горизонтальные) конфликты внутри государственных организаций и учреждений.
10. Неформальные конфликты внутри и между отдельными государственными учреждениями.
11. Конфликт между органами государственного (муниципального) управления и населением.
12. Конфликт интересов: содержание и особенности реализации.
13. Трудовые конфликты и их особенности.
14. Социальное партнерство и социальный диалог.
15. Антикоррупционные стандарты: содержание, виды, отечественный и международный опыт их установления.
16. Управление конфликтом: сущность и алгоритмы.
17. Стратегии и модели поведения в конфликте и их характеристика.
18. Деструктивное и конструктивное развитие конфликта.
19. Посредничество (медиация) при решении конфликтов.
20. Сущность переговоров, основные условия и стадии их реализации.
21. Рациональные переговоры.
22. Стратегии ведения переговоров и их содержание.
23. Функции и задачи посредника в переговорах.
24. Разрешение конфликта: сущность и этапы.
25. Факторы, которые необходимо учитывать при разрешении конфликта.
26. Средства оптимального выхода из конфликта.

## Пример экзаменационного билета

**Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление**  
**Магистерская программа «Государственная и муниципальная служба»**  
**Кафедра Теории управления и государственного администрирования**  
**Дисциплина Механизмы разрешения конфликтов в государственном и**  
**муниципальном управлении**  
**Курс 1      Семестр 2      Форма обучения заочная**

## Экзаменационный билет № 1

1. Роль конфликта в системе государственного и муниципального управления.
  2. Антикоррупционные стандарты: содержание, виды, отечественный и международный опыт их установления.
  3. Государственный служащий участвует в принятии решения о закупке государственным органом товаров, являющихся результатами интеллектуальной деятельности, исключительными правами на которые обладает он сам, его родственники или иные лица, с которыми связана личная заинтересованность государственного служащего. Возникает ли в данном случае конфликт интересов. Если «да», то назовите виды и порядок действий государственного служащего и его руководителя по предотвращению конфликта интересов.

Экзаменатор: Е.В. Котов

Утверждено на заседании кафедры « » 202 г. (протокол № от 202 г.)

Зав. кафедрой: \_\_\_\_\_ Е.В. Хасанова