

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**  
(Финансовый университет)

**Уфимский филиал Финуниверситета**

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель директора



И. Р. Батталова

«25» марта 2025 г.

**УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНАХ ВЛАСТИ**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
направленность программы магистратуры  
«Государственный менеджмент»

*Рекомендовано Учебно-методическим советом филиала  
(протокол № 7 от «19» марта 2025 г.)*

**Уфа 2025**



## Оглавление

1. Наименование дисциплины.....	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	4
3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы	5
4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	6
5.1. Содержание дисциплины.....	6
5.2. Учебно-тематический план.....	7
5.3. Содержание семинаров, практических занятий .....	8
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	9
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	9
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2) .....	10
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	14
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	20
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины .....	21
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	22
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости). .....	29
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	30

## 1. Наименование дисциплины

Управление конфликтами в органах власти

## 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКН-1	Способность обеспечивать формирование и реализацию государственно-служебной культуры и моделей профессионального развития государственных и муниципальных служащих, соблюдение ими норм служебной этики и антикоррупционную направленность в их деятельности	1. Демонстрирует знание современных методов регулирования в сфере государственного и муниципального управления, норм служебной этики государственных и муниципальных служащих, обеспечения антикоррупционной направленности в их деятельности	Знать: современные методы регулирования в сфере государственного и муниципального управления, нормы служебной этики государственных и муниципальных служащих, обеспечения антикоррупционной направленности в их деятельности Уметь: демонстрировать знание современных методов регулирования в сфере государственного и муниципального управления, норм служебной этики государственных и муниципальных служащих, обеспечения антикоррупционной направленности в их деятельности
		2. Обеспечивает формирование и реализацию государственно-служебной культуры и моделей профессионального развития государственных и муниципальных служащих	Знать: методы и технологии формирования и реализации государственно-служебной культуры и моделей профессионального развития государственных и муниципальных служащих Уметь: обеспечивать формирование и реализацию государственно-служебной культуры и моделей профессионального развития государственных и муниципальных служащих
ПК-3	Способность разрабатывать и реализовывать обоснованные управленческие решения в государственном секторе	1. Обоснованно предлагает виды управленческих решений и конкретные методы их принятия, использует научные принципы построения организационных структур и распределения функций управления, разрабатывает и принимает оптимальное решение	Знать: виды управленческих решений и конкретные методы их принятия, использования научных принципов построения организационных структур и распределения функций управления, разработки и принятия оптимального решения Уметь: обоснованно предлагать виды управленческих решений и конкретные методы их принятия, использовать научные принципы построения организационных

			структур и распределения функций управления, разрабатывать и принимать оптимальное решение
		2. Организует командное взаимодействие для решения управленческих задач, проявляет способности воздействовать на персонал государственного органа различными методами для достижения поставленных целей	Знать: технологии командного взаимодействия для решения управленческих задач, проявления способности воздействовать на персонал государственного органа различными методами для достижения поставленных целей Уметь: организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач, проявлять способности воздействовать на персонал государственного органа различными методами для достижения поставленных целей
		3. Обеспечивает выполнение работы в установленные сроки, сталкиваясь с препятствиями, проявляет настойчивость и продолжает работать, пока не достигнет результата	Знать: методы обеспечения выполнения работы в установленные сроки, преодоления препятствий, проявления настойчивости в достижении результата Уметь: обеспечивать выполнение работы в установленные сроки, сталкиваясь с препятствиями, проявлять настойчивость и продолжать работать до достижения результата

### 3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

«Управление конфликтами в органах власти» является дисциплиной по выбору, углубляющей освоение программы магистратуры.

### 4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Очная/заочная формы обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Модуль 5/6 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	3 з.е. / 108	108
<b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b>	32/16	32/16
<i>Лекции</i>	8/4	8/4
<i>Семинары, практические занятия</i>	24/12	24/12
<b>Самостоятельная работа</b>	76/92	76/92
Вид текущего контроля	Эссе	Эссе
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

## **5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

### **5.1. Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Понятие, роль и типология конфликтов в органах власти**

Природа конфликта. Типы конфликтов и их характеристика. Источники возникновения конфликтов. Модель развития конфликта. Конфликты как естественная форма взаимодействия субъектов государственного и муниципального управления. Причины конфликтов в органах власти и их возможные последствия. Основные методы разрешения конфликтных ситуаций. Правила поведения в конфликтной ситуации.

#### **Тема 2. Конфликт интересов на государственной службе: понятие, содержание и причины возникновения**

Понятия «конфликт интересов» и «личная заинтересованность» в российском законодательстве. «Конфликт интересов» и коррупция. Взаимосвязь законодательства о гражданской службе и законодательства о коррупции.

Виды конфликта интересов и способы его выявления. Источники информации о конфликте интересов.

Условия, способствующие и препятствующие возникновению конфликта интересов на государственной гражданской службе и муниципальной службе.

Субъекты конфликта интересов на государственной службе и их обязанности в ситуации конфликта интересов.

#### **Тема 3. Предупреждение возникновения и урегулирование конфликтов на государственной службе**

Субъекты, на которых возложена обязанность принимать меры по предотвращению или урегулированию организационных конфликтов. Меры по предотвращению и урегулированию конфликта в организации. Антикоррупционное законодательство по предупреждению возникновения и урегулированию конфликта интересов.

Порядок формирования и деятельности комиссий по соблюдению требований к служебному поведению государственных служащих и урегулированию конфликта интересов, образуемых в органах исполнительной власти. Задачи, рассматриваемые вопросы и возможные решения комиссии. Организационно-

техническое и документационное обеспечение деятельности комиссии по соблюдению требований к служебному поведению государственных и урегулированию конфликта интересов.

#### **Тема 4. Технологии и механизмы управления конфликтами**

Технология управления конфликтами. Модели поведения и типы конфликтных личностей. Технология управления собственным поведением субъектов конфликтного противостояния. Технология управления процессом протекания конфликта.

Организационный механизм управления конфликтами и стрессами. Методы управления конфликтами. Управление нейтрализацией стрессов.

Нормативное регулирование конфликтов. Разновидности норм и их роль в урегулировании конфликтов. Образцы документов, применяемых при разрешении конфликтов.

Роль руководителя в управлении конфликтами. Руководитель как субъект конфликта. Руководитель – посредник в конфликте. Личный пример руководителя в преодолении конфликтов и стрессов.

#### **5.2. Учебно-тематический план**

п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
1	Понятие, роль и типология конфликтов в органах власти	24/25	6/3	2/1	4/2	18/22	Групповое обсуждение, практико-ориентированные задания
2	Конфликт интересов на государственной службе: понятие, причины возникновения	28/27	10/5	2/1	8/4	18/22	Дискуссия, практико-ориентированные задания
3	Предупреждение возникновения и урегулирование конфликтов	24/25	6/3	2/1	4/2	18/22	Деловая игра, практико-ориентированные задания

4	Технологии и механизмы управления конфликтами	32/31	10/5	2/1	8/4	22/26	Групповое обсуждение, практико-ориентированные задания
	В целом по дисциплине	108/108	32/16	8/4	24/12	76/92	Согласно учебному плану: эссе
	Итого в %	100	28/11	33/33	67/67	72/89	

### 5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование темы дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
1. Понятие, роль и типология конфликтов в органах власти	Вопросы для обсуждения на семинаре: Природа конфликта. Типы конфликтов и их характеристика. Источники возникновения конфликтов. Модель развития конфликта. Конфликты как естественная форма взаимодействия субъектов государственного и муниципального управления. Причины конфликтов в органах власти и их возможные последствия. Основные методы разрешения конфликтных ситуаций. Правила поведения в конфликтной ситуации. Рекомендуемые источники: Раздел 8: 8.1.1-8.1.6, 8.2.1-8.2.2, 8.3.1-8.3.2. Раздел 9.	Групповое обсуждение, практико-ориентированные задания
2. Конфликт интересов на государственной службе: понятие, содержание и причины возникновения	Вопросы для дискуссии на семинаре: Понятия «конфликт интересов» и «личная заинтересованность» в российском законодательстве. «Конфликт интересов» и коррупция. Взаимосвязь и развитие законодательства о гражданской службе и законодательства о коррупции. Условия, способствующие возникновению конфликта интересов на государственной гражданской службе. Условия, препятствующие возникновению конфликта интересов на государственной гражданской службе. Причины возникновения конфликтов интересов в органах власти. Виды конфликта интересов и способы его выявления. Источники информации о конфликте интересов. Субъекты конфликта интересов на государственной службе и их обязанности в ситуации конфликта интересов. Последствия конфликтов интересов в органах власти. Рекомендуемые источники: Раздел 8: 8.1.1-8.1.6, 8.2.1-8.2.2, 8.3.1-8.3.2. Раздел 9.	Дискуссия, практико-ориентированные задания



3. Предупреждение возникновения и урегулирование конфликтов на государственной службе	<p>Темы для деловой игры на семинаре:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методы профилактики конфликтов в организациях?</li> <li>2. Примириительные процедуры при служебных (трудовых) конфликтах.</li> <li>3. Основные правила общения, которых следует придерживаться при осуществлении примириительных процедур.</li> <li>4. Стил ь поведения в конфликтах.</li> <li>5. Типовые ситуации конфликта интересов на государственной службе РФ и порядок их урегулирования.</li> </ol> <p>Рекомендуемые источники: Раздел 8: Раздел 8: 8.1.1-8.1.6, 8.2.1-8.2.2, 8.3.1-8.3.2. Раздел 9.</p>	Деловая игра, практико-ориентированные задания
4. Технологии и механизмы управления конфликтами	<p>Практическое задание: подготовка и обсуждение отчетов с анализом нормативных правовых актов и практики разрешения конфликта интересов на государственной гражданской службе, работы комиссий по соблюдению требований к служебному поведению государственных служащих и урегулированию конфликта интересов, образуемых в органах исполнительной власти (на примере 2-3 министерств, служб и агентств Федеральных органов исполнительной власти Российской Федерации).</p> <p>Технология управления конфликтами.  Организационный механизм управления конфликтами.  Методы управления конфликтами.  Нормативное регулирование конфликтов.  Разновидности норм и их роль в урегулировании конфликтов.  Образцы документов, применяемых при разрешении конфликтов.  Роль руководителя в управлении конфликтами.  Деятельность комиссии по соблюдению требований к служебному поведению государственных и муниципальных служащих и урегулированию конфликта интересов.</p> <p>Рекомендуемые источники: Раздел 8: 8.1.1-8.1.6, 8.2.1-8.2.2, 8.3.1-8.3.2. Раздел 9.</p>	Групповое обсуждение, практико-ориентированные задания

## 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование темы дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
1. Понятие, роль и типология конфликтов в организациях власти	<p>Модель развития конфликта.</p> <p>Правила поведения в конфликтной ситуации.</p>	<p>Работа с научной, учебной и справочной литературой, Интернет-ресурсами.</p> <p>Подготовка докладов.</p> <p>Подбор, систематизация, критический анализ и обобщение материала.</p>

		Подготовка к опросу и тестированию по теме занятия.
2. Конфликт интересов на государственной службе: понятие, содержание и причины возникновения	Источники информации о конфликте интересов. Обязанности руководителей органов власти в ситуации конфликта интересов.	Работа с научной, учебной и справочной литературой, Интернет-ресурсами. Подготовка докладов. Подбор, систематизация, критический анализ и обобщение материала. Подготовка к опросу и тестированию по теме занятия.
3. Предупреждение возникновения и урегулирование конфликтов на государственной службе	Организационно-техническое и документационное обеспечение деятельности комиссии по соблюдению требований к служебному поведению государственных и урегулированию конфликта интересов	Работа с научной, учебной и справочной литературой, Интернет-ресурсами. Подготовка докладов. Подбор, систематизация, критический анализ и обобщение материала. Подготовка к опросу и тестированию по теме занятия.
4. Технологии и механизмы управления конфликтами	Образцы документов, применяемых при разрешении конфликтов. Личный пример руководителя в преодолении конфликтов и стрессов.	Работа с научной, учебной и справочной литературой, Интернет-ресурсами. Подготовка докладов. Подбор, систематизация, критический анализ и обобщение материала. Подготовка к опросу и тестированию по теме занятия.

## 6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2)

### Примерные темы эссе

1. Природа и сущность конфликта. Особенности конфликтов в органах власти.
2. Типы конфликтов и их характеристика.
3. Источники и причины возникновения конфликтов.
4. Модель развития конфликта. Стадии конфликта.
5. Конфликты как естественная форма взаимодействия субъектов государственного и муниципального управления.
6. Причины конфликтов в органах власти и их возможные последствия.

7. Основные методы разрешения конфликтных ситуаций в органах власти.
8. Правила поведения государственного гражданского служащего в конфликтной ситуации.
9. Понятия «конфликт интересов» и «личная заинтересованность» в российском законодательстве.
10. «Конфликт интересов» и коррупция. Взаимосвязь и развитие законодательства о гражданской службе и законодательства о коррупции.
11. Условия, способствующие возникновению конфликта интересов на государственной гражданской службе.
12. Условия, препятствующие возникновению конфликта интересов на государственной гражданской службе.
13. Виды конфликта интересов и способы его выявления. Источники информации о конфликте интересов.
14. Субъекты конфликта интересов на государственной службе и их обязанности в ситуации конфликта интересов.
15. Функции и задачи комиссий по соблюдению требований к служебному поведению государственных служащих и урегулированию конфликта интересов, образуемых в органах исполнительной власти, и порядок их работы.
16. Диагностика конфликтов и методы ее проведения.
17. Структура конфликтной ситуации и динамика конфликта.
18. Этапы и фазы конфликтной стадии.
19. Формы проявления конфликта интересов на государственной службе.
20. Обеспечение деятельности комиссии по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта интересов.
21. Международные и европейские стандарты противодействия коррупции, зарубежное законодательство о противодействии коррупции.
22. Предупреждение конфликтов в органах власти.

23. Способы разрешения и методика урегулирования конфликтов в органах власти.

24. Роль коллектива государственного органа в преодолении конфликтов.

25. Урегулирование конфликтов с участием третьей стороны.

26. Технология управления процессом протекания конфликта.

27. Организационный механизм управления конфликтами в органах власти.

28. Нормативное регулирование конфликтов.

29. Роль руководителя в управлении конфликтом.

30. Организационная культура как фактор предупреждения конфликта.

### **Примеры практико-ориентированных заданий**

**Задание 1.** Одной из структурных единиц конфликта является зона разногласий – факт или вопрос, вызвавший противостояние. Проанализируйте, как изменяется (расширяется или сужается) зона разногласий по мере развития конфликта.

**Задание 2.** Разработайте методику урегулирования конфликтов интересов на гражданской службе.

**Задание 3.** В соответствии с Федеральным законом № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» и последними указами Президента Российской Федерации о реализации отдельных положений данного закона государственные и муниципальные гражданские служащие обязаны ежегодно предоставлять сведения о доходах, расходах и имуществе — своих и ближайших родственников (жен, несовершеннолетних детей). Госслужащим необходимо декларировать сделки по приобретению земельных участков, других объектов недвижимости, транспортных средств, ценных бумаг, акций, а также предоставлять сведения об источнике получения потраченных на это средств. За невыполнение этого требования предполагаются административные меры вплоть до увольнения в связи с утратой доверия.

Вопросы:

1. Какие последствия (как положительные, так и отрицательные), по вашему мнению, может иметь данное решение? Насколько, на ваш взгляд, данная мера является эффективной в качестве инструмента противодействия коррупции?

2. Предложите свои способы, способствующие снижению уровня коррупции на государственной службе.

**Задание 4.** Государственный служащий Бобров А.И. ведет переговоры о трудоустройстве после увольнения с государственной службы на работу в организацию, в отношении которой он осуществляет в настоящее время отдельные функции государственного управления.

Дайте правовую оценку этой ситуации.

Какие действия согласно действующему законодательству должен выполнить представитель нанимателя, которому стало известно о ведущихся переговорах?

**Задание 5.** Государственный служащий Рябинин Л.П. 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.

Дайте правовую оценку настоящей ситуации.

Какие действия, согласно действующим правовым нормам, должны предпринять государственный служащий Рябинин Л.П. и его представитель нанимателя?

**Задание 6.** Государственный служащий и/или его родственники владеют ценными бумагами организации, в отношении которой государственный служащий осуществляет отдельные функции государственного управления.

Какими нормативными правовыми актами регулируется данная ситуация?

Кем и какие должны быть предприняты меры по предотвращению и урегулированию конфликта интересов в данной ситуации?

**Задание 7.** Государственный служащий получает подарки от своего непосредственного подчиненного.

Какими нормативными правовыми актами регулируется данная ситуация?

Кем и какие должны быть приняты меры по предотвращению и урегулированию конфликта интересов в данной ситуации?

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры.

### **7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе «2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

#### **Перечень вопросов для подготовки к экзамену**

1. Природа и сущность конфликта. Особенности конфликтов в органах власти.
2. Типы конфликтов и их характеристика.
3. Источники и причины возникновения конфликтов.
4. Модель развития конфликта. Стадии конфликта.
5. Конфликты как естественная форма взаимодействия субъектов государственного и муниципального управления.
6. Причины конфликтов в органах власти и их возможные последствия.
7. Основные методы разрешения конфликтных ситуаций в органах власти.
8. Правила поведения государственного гражданского служащего в конфликтной ситуации.
9. Понятия «конфликт интересов» и «личная заинтересованность» в российском законодательстве.
10. «Конфликт интересов» и коррупция. Взаимосвязь и развитие законодательства о гражданской службе и законодательства о коррупции.
11. Условия, способствующие возникновению конфликта интересов на государственной гражданской службе.

12. Условия, препятствующие возникновению конфликта интересов на государственной гражданской службе.

13. Виды конфликта интересов и способы его выявления. Источники информации о конфликте интересов.

14. Субъекты конфликта интересов на государственной службе и их обязанности в ситуации конфликта интересов.

15. Функции и задачи комиссий по соблюдению требований к служебному поведению государственных служащих и урегулированию конфликта интересов, образуемых в органах исполнительной власти, и порядок их работы.

16. Диагностика конфликтов и методы ее проведения.

17. Структура конфликтной ситуации и динамика конфликта.

18. Этапы и фазы конфликтной стадии.

19. Формы проявления конфликта интересов на государственной службе.

20. Обеспечение деятельности комиссии по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта интересов.

21. Международные и европейские стандарты противодействия коррупции, зарубежное законодательство о противодействии коррупции.

22. Предупреждение конфликтов в органах власти.

23. Способы разрешения и методика урегулирования конфликтов в органах власти.

24. Роль коллектива государственного органа в преодолении конфликтов.

25. Урегулирование конфликтов с участием третьей стороны.

26. Технология управления процессом протекания конфликта.

27. Организационный механизм управления конфликтами в органах власти.

28. Нормативное регулирование конфликтов.

29. Роль руководителя в управлении конфликтом.

30. Организационная культура как фактор предупреждения конфликта.

### **Пример экзаменационного билета**

#### **1. Теоретический вопрос (15 баллов)**

Правила поведения государственного гражданского служащего в конфликтной ситуации.

#### **2. Тестовые задания (10 баллов)**

**Тестовое задание 1.**

**Конфликт интересов на государственной службе – это...**

1) ситуация, при которой личная заинтересованность (прямая или косвенная) лица, замещающего должность государственной службы, влияет или может повлиять на надлежащее, объективное и беспристрастное исполнение им должностных (служебных) обязанностей (осуществление полномочий

2) ситуация, при которой личная заинтересованность гражданского служащего влияет или может повлиять на объективное исполнение им должностных обязанностей и при которой возникает или может возникнуть противоречие между личной заинтересованностью гражданского служащего и законными интересами граждан, организаций, общества, субъекта РФ или РФ, способное привести к причинению вреда этим законным интересам граждан, организаций, общества, субъекта РФ или РФ

3) ситуация, при которой личная заинтересованность (прямая или косвенная) лица, замещающего должность, замещение которой предусматривает обязанность принимать меры по предотвращению и урегулированию конфликта интересов, влияет или может повлиять на надлежащее, объективное и беспристрастное исполнение им должностных (служебных) обязанностей (осуществление полномочий

#### **Тестовое задание 2.**

**Процесс перехода от предконфликтной ситуации к конфликту и его разрешению отражает...**

- 1) объект конфликта
- 2) темперамент участников конфликта
- 3) динамика конфликта

#### **Тестовое задание 3.**

**Создание объективных условий и субъективных предпосылок, способствующих разрешению предконфликтных ситуаций неконфликтными способами – это...**

- 1) предупреждение конфликта
- 2) разрешение конфликта
- 3) деструктивные последствия

#### **Тестовое задание 4.**

**Совместная деятельность участников конфликта, направленная на прекращение противодействия и разрешение проблемы – это ...**

- 1) разрешение конфликта
- 2) затухание конфликта
- 3) манипуляторство

#### **Тестовое задание 5.**

**К объективно-субъективным условиям предупреждения конфликтов относят...**



- 1) организационно-управленческие факторы
- 2) переговоры
- 3) компромисс

### 3. Практико-ориентированное задание (35 баллов)

Опишите условия, при которых возможно возникновение конфликта интересов, его причины. В чем он заключается?

Укажите меры по предотвращению и урегулированию конфликта интересов в следующих ситуациях:

1) государственный гражданский служащий участвует в осуществлении отдельных функций государственного управления в отношении организации, владельцем, руководителем или работником которой он являлся до поступления на государственную гражданскую службу;

2) государственный гражданский служащий ведет переговоры о трудоустройстве после увольнения с государственной службы на работу в организацию, в отношении которой он осуществляет отдельные функции государственного управления.

### Примеры оценочных средств для проверки индикаторов достижения компетенции, формируемой дисциплиной

Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотношенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
Способность обеспечивать формирование и реализацию государственно-служебной культуры и моделей профессионального развития государственных и муниципальных служащих, соблюдение ими норм служебной этики и антикоррупционную	1. Демонстрирует знание современных методов регулирования в сфере государственного и муниципального управления, норм служебной этики государственных и муниципальных служащих, обеспечения антикоррупционной направленности в их деятельности	Знать: современные методы регулирования в сфере государственного и муниципального управления, нормы служебной этики государственных и муниципальных служащих, обеспечения антикоррупционной направленности в их деятельности Уметь: демонстрировать знание современных методов регулирования в сфере государственного и муниципального управления, норм служебной этики государственных и муниципальных служащих	Задание Одной из структурных единиц конфликта является зона разногласий – факт или вопрос, вызвавший противостояние. Проанализируйте, как изменяется (расширяется или сужается) зона разногласий по мере развития конфликта?

направленность в их деятельности (ПKN-1)		щих, обеспечения антикоррупционной направленности в их деятельности	
	2. Обеспечивает формирование и реализацию государственно-служебной культуры и моделей профессионального развития государственных и муниципальных служащих	Знать: методы и технологии формирования и реализации государственно-служебной культуры и моделей профессионального развития государственных и муниципальных служащих Уметь: обеспечивать формирование и реализацию государственно-служебной культуры и моделей профессионального развития государственных и муниципальных служащих	Задание Разработайте методику урегулирования конфликтов интересов на гражданской службе.
Способность разрабатывать и реализовывать обоснованные управленческие решения в государственном секторе (ПК-3)	1. Обоснованно предлагает виды управленческих решений и конкретные методы их принятия, использует научные принципы построения организационных структур и распределения функций управления, разрабатывает и принимает оптимальное решение	Знать: виды управленческих решений и конкретные методы их принятия, использования научных принципов построения организационных структур и распределения функций управления, разработки и принятия оптимального решения Уметь: обоснованно предлагать виды управленческих решений и конкретные методы их принятия, использовать научные принципы построения организационных структур и распределения функций управления, разрабатывать и принимать оптимальное решение	Задание Уполномоченным органом субъекта Федерации по государственному заказу проводится открытый конкурс на закупку продукции для собственных нужд. Заявки на конкурс подали поставщики из данного и двух соседних субъектов Федерации. В случае выигрыша поставщика из соседнего региона будет достигнута экономия средств по данной закупке, но налоги поступят в бюджет соседнего региона и местная администрация недоберет поступления в свой бюджет и не сможет финансировать другие свои нужды. Кроме того, местная администрация заинтересована в сохранении и поддержании рабочих мест в своем регионе. Комиссия принимает решение

			о размещении заказа у «своего» поставщика. Есть ли здесь конфликт интересов?
	2. Организует командное взаимодействие для решения управленческих задач, проявляет способности воздействовать на персонал государственного органа различными методами для достижения поставленных целей	Знать: технологии командного взаимодействия для решения управленческих задач, проявления способности воздействовать на персонал государственного органа различными методами для достижения поставленных целей Уметь: организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач, проявлять способности воздействовать на персонал государственного органа различными методами для достижения поставленных целей	Задание Продemonстрируйте умение организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач, способность воздействия на персонал государственного органа различными методами для достижения поставленных целей.
	3. Обеспечивает выполнение работы в установленные сроки, сталкиваясь с препятствиями, проявляет настойчивость и продолжает работать, пока не достигнет результата	Знать: методы обеспечения выполнения работы в установленные сроки, преодоления препятствий, проявления настойчивости в достижении результата Уметь: обеспечивать выполнение работы в установленные сроки, сталкиваясь с препятствиями, проявлять настойчивость и продолжать работать до достижения результата	Задание Продemonстрируйте умение обеспечивать выполнение работы в установленные сроки, настойчивость в преодолении препятствий и достижении результата в установленные сроки.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **8.1. Нормативные правовые акты**

1. Конституция Российской Федерации (принята на всенародном голосовании 12 декабря 1993 г.) (с поправками).

2. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. N 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».

3. Федеральный закон от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» (с изменениями и дополнениями).

4. Указ Президента РФ от 1 июля 2010 г. N 821 «О комиссиях по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта интересов» (с изменениями и дополнениями).

5. Указ Президента РФ от 24 июня 2019 г. N 288 "Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019 - 2021 годы".

6. Распоряжение Правительства РФ от 24 июля 2019 г. N 1646-р «Об утверждении плана мероприятий ("Дорожной карты") по реализации основных направлений развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019 - 2021 гг.»

### **8.2. Основная литература**

1. Дёмин, А. А. Государственная служба в Российской Федерации : учебник для вузов / А. А. Дёмин. — 10-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 346 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15792-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535516> (дата обращения: 17.10.2024).

2. Кузнецов, А. М. Этика государственной и муниципальной службы : учебник и практикум для вузов / А. М. Кузнецов. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 246 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16948-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535958> (дата обращения: 17.10.2024).

### 8.3. Дополнительная литература

1. Кабашов, С. Ю. Урегулирование конфликта интересов и противодействие коррупции на гражданской и муниципальной службе: теория и практика : учебное пособие / С.Ю. Кабашов. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 192 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1076. - ISBN 978-5-16-019719-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2134344> (дата обращения: 17.10.2024).

2. Конфликтология: учебник / А.Я. Кибанов, И.Е. Ворожейкин, Д.К. Захаров, В.Г. Коновалова ; под ред. А.Я. Кибанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 301 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-018746-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1891836> (дата обращения: 17.10.2024).

### 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

Правительство Российской Федерации <http://www.government.gov.ru>

Интернет-страница Правительства Российской Федерации  
<http://www.government.ru>

Сервер органов государственной власти Российской Федерации  
<http://www.gov.ru>

Сайт Федеральной службы государственной статистики РФ (Росстат)  
<http://www.gks.ru>

Информационно-издательский центр «Статистика России» <http://www.infostat.ru>

Справочная правовая система «Кодекс» <http://www.kodeks.ru>

Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru>

Справочная правовая система «Гарант» <http://www.garant.ru>

Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>

Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>

Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОН-ЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>

Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>

Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>

Электронно-библиотечная система издательства Проспект  
<http://ebs.prospekt.org/books>

Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>

Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» <https://cyberleninka.ru/>

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

### **Методические рекомендации по написанию эссе**

Прежде чем приступить к написанию эссе:

- 1) изучите теоретический материал;
- 2) уясните особенности заявленной темы эссе;
- 3) продумайте, в чем может заключаться актуальность заявленной темы;
- 4) выделите ключевой тезис и определите свою позицию по отношению к нему;
- 5) определите, какие теоретические понятия, научные теории, термины помогут вам раскрыть суть тезиса и собственной позиции;
- 6) составьте тезисный план, сформулируйте возникшие у вас мысли и идеи.

### **При написании эссе:**

- 1) напишите эссе в черновом варианте, придерживаясь оптимальной структуры;
- 2) проанализируйте содержание написанного;
- 3) проверьте стиль и грамотность, композиционное построение эссе, логичность и последовательность изложенного;
- 4) внесите необходимые изменения и напишите окончательный вариант.

### **Алгоритм написания эссе**

Внимательно прочтите все темы (высказывания), предлагаемые для написания эссе. Выберите ту, которая будет отвечать нескольким требованиям: а) интересна вам; б) вы в целом поняли смысл этого высказывания; в) по данной теме

есть что сказать (знаете термины, можете привести примеры, имеете личный опыт и т.д.).

Определите главную мысль высказывания (о чем оно?), для этого воспользуйтесь приемом перифраза (скажите то же самое, но своими словами).

Набросайте аргументы «за» и/или «против» данного высказывания. Если вы наберете аргументы и «за», и «против» афоризма, взятого в качестве темы, ваше эссе может носить полемический характер.

Для каждого аргумента подберите примеры, факты, ситуации из жизни, личного опыта и т.д. Еще раз просмотрите подобранные иллюстрации. Подумайте, какие литературные приемы вы будете использовать, чтобы сделать язык вашего эссе более интересным, живым (сравнения, аналогии, эпитеты и т.д.). Распределите подобранные аргументы и/или контраргументы в последовательности. Это будет ваш условный план.

Придумайте вступление к рассуждению (в нем можно написать, почему вы выбрали это высказывание, сразу определить свою позицию, задать свой вопрос автору цитаты и т.д.).

Изложите свою точку зрения в той последовательности, которую вы наметили.

Сформулируйте общий вывод работы и, если необходимо, отредактируйте ее.

Объем эссе – не более 6 страниц, кроме выполнения заданий по формам установленного кафедрами образца (таблицы, графики и т.д.) при необходимости.

### **Общие рекомендации**

При изучении учебной дисциплины «Управление конфликтами в органах власти» необходимо учитывать, что ее актуальность и содержание обусловлены необходимостью повышения эффективности и результативности государственного управления, преодоления аномалий в органах власти, изменением задач государственной службы и роли государственных служащих в новых условиях.

«Управление конфликтами в органах власти» как учебная дисциплина – целостная система знаний, использующая для раскрытия своего предмета принципы и методы различных наук (юридических, философских, политических, социологических, психологических, кадроведческих и др.). В центре внимания дисциплины – причины, сущность и типология конфликтов и конфликтных ситуаций в органах власти, вопросы урегулирования конфликта интересов на государственной службе.

При изучении учебной дисциплины «Управление конфликтами в органах власти» рекомендуется: 1) собирать и анализировать информацию о конфликтах в органах власти и способах их предупреждения и разрешения; 2) не останавливаться на понятиях и проблемах, отражающих современную практику урегулирования конфликтов на государственной службе, но пытаться прогнозировать также возможные действия и их результаты, анализировать их эффективность. Схема: «проблемы – действия – результаты» является обязательной для подготовки к групповым занятиям и написания контрольной работы; 3) критически и творчески относиться к существующей теории, оценивать ее полезность через практику, осмысление личного опыта, и, таким образом, «снимать» противоречащие практике положения; 4) строить самостоятельную работу таким образом, чтобы в ней в достаточно полной мере отразились содержание и логика учебного процесса, а также профессиональной деятельности; 5) тщательно готовиться к встречам с преподавателем в рамках индивидуальной работы (своевременно определять свои образовательные запросы с учетом собственных возможностей, задач и перспектив профессиональной деятельности и информировать о них преподавателя; готовить по планируемым для обсуждения вопросам необходимый материал; осуществлять предварительный расчет времени для индивидуальной работы с учетом расписания занятий и жизненных обстоятельств и др.).

### **Методические рекомендации по подготовке к лекционным занятиям**

Для более эффективного изучения дисциплины обучающимся необходимо ознакомиться с содержанием рабочей программы дисциплины, с целями и зада-



чами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, методическими разработками по данной дисциплине, имеющимися на образовательном портале и сайте кафедры «Государственное и муниципальное управление», с графиком консультаций преподавателей, преподающих эту дисциплину. Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, пропуски отдельных тем не позволяют глубоко освоить предмет.

Перед лекцией обучающемуся рекомендуется просматривать рабочую программу дисциплины в целях экономии времени на записывание лекции, ее основных вопросов, рекомендуемой литературы. На отдельные лекции необходимо приносить соответствующий материал на бумажных носителях, представленный лектором на портале или присланный на электронный почтовый ящик группы (слайды, таблицы, графики, схемы). Данный материал будет охарактеризован, прокомментирован, дополнен непосредственно на лекции. Перед очередной лекцией необходимо просмотреть законспектированный материал предыдущей лекции. При затруднениях следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале вновь не удалось, необходимо обратиться к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях.

### **Методические указания по подготовке к семинарским и практическим занятиям**

При подготовке к семинарским и практическому занятиям обучающиеся по согласованию с преподавателем самостоятельно изучают и анализируют нормативную правовую базу определенного ведомства, регламентирующую практику урегулирования конфликта интересов на государственной службе, и разрабатывают предложения по ее совершенствованию. Результатом самостоятельной работы по подготовке к практическому занятию являются: отчеты по теме задания, справки и конкретные предложения. В ходе аудиторной работы обучающиеся делают доклады с использованием средств мультимедиа, имитационного моделирования и др. информационных и исследовательских технологий, которые

обсуждаются методом групповой дискуссии. По усмотрению преподавателя на период подготовки и проведения практического занятия могут создаваться творческие группы с разделением ролей (обязанностей) внутри них.

Обсуждение обучающимися вопросов семинара – рассмотрение какого-либо вопроса, направленное на нахождение истины или достижение лучшего взаимопонимания в группе. Групповые обсуждения способствуют лучшему усвоению изучаемого материала. На первом этапе группового обсуждения обучающиеся уясняют проблему, сформулированную преподавателем, на что выделяется определенное время, в течение которого обучающиеся должны подготовить аргументированный развернутый ответ.

Преподаватель может устанавливать определенные правила проведения группового обсуждения:

- задавать определенные рамки обсуждения;
- ввести алгоритм выработки общего мнения;
- назначить лидера, руководящего ходом группового обсуждения и др.

На втором этапе группового обсуждения совместно с преподавателем выработывается групповое решение. Разновидностью группового обсуждения является круглый стол, который проводится с целью изложения собственного видения вопроса, ознакомления с опытом, достижениями.

Одной из форм самостоятельной работы обучающегося является подготовка научного доклада, для обсуждения его на практическом (семинарском) занятии. Цель научного доклада – развитие у обучающихся навыков аналитической работы с научной литературой, анализа дискуссионных научных позиций, аргументации собственных взглядов. Подготовка научных докладов также развивает творческий потенциал обучающихся. Научный доклад готовится под руководством преподавателя, который ведет практические (семинарские) занятия.

Рекомендации обучающемуся:

- перед началом работы по написанию научного доклада согласовать с преподавателем тему, структуру, литературу, а также обсудить ключевые вопросы, которые следует раскрыть в докладе;
- представить доклад научному руководителю;

- выступить на семинарском занятии с презентацией своего научного доклада, ответить на вопросы обучающихся группы.

Требования к структуре доклада – оглавление, введение (указывается актуальность, цель и задачи), основная часть, выводы автора, список литературы (не менее 5 позиций).

Объем согласовывается с преподавателями. В конце работы ставится дата ее выполнения и подпись обучающегося, выполнившего работу.

Требования к оформлению научного доклада: шрифт – TimesNewRoman, размер шрифта - 14, межстрочный интервал - 1,5, размер полей - 2,5 см, отступ в начале абзаца 1,25 см, форматирование по ширине); листы доклада скрепляются скоросшивателем. На титульном листе указывается наименование учебного заведения, название кафедры, наименование дисциплины, тема доклада, ФИО обучающегося.

Общая оценка за доклад учитывает содержание доклада, его презентацию, а также ответы на вопросы.

### **Методические рекомендации по решению практико-ориентированных заданий**

Практико-ориентированное задание предусматривает изучение, анализ и принятие решений по ситуации, которая возникла в результате определенных событий, реальных ситуаций или может возникнуть при определенных обстоятельствах в конкретной организации в тот или иной момент времени. Обучающиеся должны проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них.

Этапы работы над ситуацией в аудитории:

- индивидуальное изучение обучающимися содержания ситуации;
- формулировка преподавателем основных заданий;
- распределение обучающихся по малым группам;
- работа обучающихся в составе малой группы, выбор лидера;
- представление «решений» каждой малой группой;
- общая дискуссия, ответы на вопросы;

– подведение преподавателем итогов обсуждения ситуации и решения заданий.

В случае если практико-ориентированное задание выдается обучающимся на самостоятельную работу, необходимым условием отнесения этой формы обучения к интерактиву является необходимость групповой (командной) самостоятельной работы над полученным заданием.

### **Методические рекомендации по участию в деловой (ролевой) игре**

Деловая (ролевая) игра – игровая деятельность, в процессе которой обучающиеся выступают в разных ролях в соответствии с определенным сценарием, что позволяет отрабатывать тактику поведения, действий и принятие решений в смоделированных ситуациях.

Деловая игра имитирует различные аспекты человеческой активности и социального взаимодействия. Игра также является методом эффективного обучения, поскольку снимает противоречия между абстрактным характером учебного предмета и реальным содержанием профессиональной деятельности. Применение деловых игр позволяет выявить и проследить особенности прикладного мышления участников.

С помощью деловых игр можно определить:

- уровень тактического и (или) стратегического мышления;
- способность анализировать собственные возможности и выстраивать соответствующую линию поведения;
- способность прогнозировать развитие процессов;
- способность анализировать возможности и мотивы других людей и влиять на их поведение;
- наличие лидерских качеств участников: стремление взять игру «на себя» или «в интересах команды» и др.

Деловую игру необходимо использовать для развития навыков критического мышления, коммуникативных навыков, навыков решения проблем, отработке различных вариантов поведения в проблемных ситуациях.

### **Методические рекомендации по подготовке к дискуссии**

Цель дискуссии как метода интерактивного обучения состоит в создании комфортных условий обучения, при которых обучающийся чувствует свою интеллектуальную состоятельность, свою успешность. Именно это делает продуктивным сам процесс обучения, дает знания и навыки, создает базу для работы по решению проблем после того, как обучение закончится.

Дискуссия, как один из методов интерактива, представляет собой целенаправленное обсуждение определенного конкретного вопроса, которое сопровождается обменом идеями, мнениями, мыслями между обучающимися группы.

**Принципы работы на интерактивном занятии в форме дискуссии:**

- каждый участник дискуссии по любому вопросу имеет право на собственное мнение;
- отсутствие прямой критики личности, критике может подвергнуться только идея;
- все, что обсуждается и говорится во время дискуссии – не руководство к действию, а информация к размышлению.

**Правила поведения в дискуссии:**

- я критикую идеи, а не людей;
- моя цель не в том, чтобы «победить», а в том, чтобы прийти к наилучшему решению;
- я побуждаю каждого из участников к тому, чтобы участвовать в обсуждении;
- я выслушиваю соображения каждого, даже если я с ними не согласен;
- я сначала выясняю все идеи и факты, относящиеся к обеим позициям;
- я стремлюсь осмыслить и понять оба взгляда на проблему;
- я изменяю свою точку зрения под воздействием фактов и убедительных аргументов.

**11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень**

**необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).**

**11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:**

1. Astra Linux.
2. Антивирус Kaspersky Endpoint Security

**11.2.Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Электронное периодическое издание Справочная Правовая Система Консультант Бюджетные организации: версия Проф.

**11.3.Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации – не используются.

**12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

12.1. Помещение представляет собой учебную аудиторию для проведения учебных занятий, предусмотренных программой магистратуры, оснащенное оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочей программе дисциплины (модуля).

Аудитория № 230,

Специализированная мебель:

Стол (учительский) – 1 шт.

Парта студенческая трехместная – 10 шт.

Парта студенческая двухместная – 18 шт.

Стул офисный – 2 шт.

Доска меловая – 1 шт.

Технические средства обучения:

Проектор BenQ MP 670 – 1 шт.

Экран настенный Projecta SlimScreen – 1 шт.

Ноутбук Acer 5920G – 1шт.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1. Astra Linux,
2. Антивирус Kaspersky Endpoint Security.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечено доступом к электронной информационно-образовательной среде Финуниверситета.

Библиотека, читальный зал с выходом в Интернет

Кабинет № 1

Специализированная мебель:

Стол – 12 шт.

Компьютерный стол – 6 шт.

Стул офисный – 30 шт.

Технические средства обучения:

Компьютер библиотекаря – 1 шт.

Компьютер для самостоятельной работы обучающихся – 5 шт.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

1. Astra Linux,
2. Антивирус Kaspersky Endpoint Security.