МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»
(РУТ (МИИТ)

Рабочая программа дисциплины (модуля),
как компонент образовательной программы
базового высшего образования
по направлению подготовки
38.03.03 Управление персоналом,
утвержденной первым проректором РУТ (МИИТ)
Тимониным В.С.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Управление трудовыми конфликтами и медиация

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): Управление персоналом на транспорте

Форма обучения: Очная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде электронного документа выгружена из единой корпоративной информационной системы управления университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная РУТ (МИИТ)
ID подписи: 11244
Подписал: заведующий кафедрой Епишкин Илья Анатольевич
Дата: 08.06.2026

1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целью освоения дисциплины является формирование системы знаний, умений и практических навыков в области выявления причин трудовых конфликтов, их предупреждения, эффективного урегулирования и разрешения с использованием современных методов, включая переговоры и посредничество (медиацию), для обеспечения стабильной и продуктивной работы организации.

Задачи дисициплины:

- изучить сущность, структуру, динамику и классификацию трудовых конфликтов, а также освоить методы их анализа (включая картографический) для диагностики конфликтных ситуаций в организации.

- овладеть стратегиями и тактиками поведения в конфликте, структурными и межличностными методами разрешения трудовых споров, а также способами управления конфликтами на уровне организации.

- сформировать практические навыки ведения переговоров при трудовых конфликтах и применения процедуры посредничества (медиации) как способа разрешения споров с участием третьей нейтральной стороны.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

ПК-1 - Способен разрабатывать и реализовывать кадровые процедуры, документы и локальные нормативные акты в организации в соответствии с трудовым законодательством, кадровой политикой и стратегией управления персоналом;

ПК-5 - Способен формировать и развивать корпоративную культуру, бренд работодателя и систему управления талантами, а также применять психолого-социологические методы диагностики организационного климата и медиации трудовых конфликтов.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

Знать:

- нормативно-правовые основы регулирования трудовых отношений и порядок оформления кадровых процедур, связанных с разрешением трудовых конфликтов (в соответствии с трудовым законодательством)

- психолого-социологические методы диагностики организационного климата и выявления причин трудовых конфликтов

- технологии и этапы проведения процедуры медиации (посредничества) при разрешении трудовых споров, а также способы формирования корпоративной культуры, снижающей конфликтогенность

Уметь:

- разрабатывать и актуализировать локальные нормативные акты организации (положения о премировании, правила внутреннего трудового распорядка, коллективный договор) в части профилактики и урегулирования трудовых конфликтов

- применять психолого-социологические методы для оценки уровня конфликтности в коллективе, выявления лидеров протестных групп и прогнозирования трудовых споров

- выбирать и реализовывать эффективные стратегии поведения в конфликте (сотрудничество, компромисс, переговоры), а также проводить процедуру медиации в качестве нейтрального посредника

Владеть:

- навыками составления кадровых документов и локальных нормативных актов, направленных на предупреждение и регулирование трудовых конфликтов (включая карты конфликта, протоколы переговоров, медиативные соглашения)

- навыками использования картографического и иных методов анализа конфликтных ситуаций, а также проведения диагностики организационного климата с последующей интерпретацией результатов

- навыками ведения переговоров в трудовом конфликте и проведения медиативной процедуры (вступительное слово, работа с интересами сторон, оформление соглашения) с учётом принципов добровольности, конфиденциальности и нейтральности

3. Объем дисциплины (модуля).

3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 з.е. (144 академических часа(ов).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами,

привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Тип учебных занятий	Количество часов	
	Всего	Семестр №6
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	64	64
В том числе:		
Занятия лекционного типа	32	32
Занятия семинарского типа	32	32

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 80 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

4. Содержание дисциплины (модуля).

4.1. Занятия лекционного типа.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
1	Сущность и структура конфликтов в организации Рассматриваемые вопросы: - Понятие трудового конфликта, его место в системе социально-трудовых отношений - Основные причины возникновения конфликтов в организации (объективные и субъективные) - Функции конфликта: конструктивные и деструктивные последствия - Структура конфликтной ситуации: участники, объект, предмет, условия - Динамика развития конфликта: латентная стадия, открытая стадия, разрешение
2	Классификация (типы и виды) трудовых конфликтов в организации Рассматриваемые вопросы: - Основания для деления конфликтов: по сфере, по длительности, по масштабу - Внутриличностные, межличностные и групповые трудовые конфликты - Конфликты по вертикали и по горизонтали - Реалистические и нереалистические конфликты в трудовой сфере
3	Структура и динамика развития конфликтной ситуации Структура и динамика развития конфликтной ситуации Рассматриваемые вопросы:

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	- Компоненты конфликтной ситуации: стороны, позиции, интересы, цели - Объект и предмет конфликта: различие и способы выявления - Этапы развития трудового конфликта: предконфликт, инцидент, эскалация, завершение - Фазы конфликтного взаимодействия (скрытая, открытая, затухание) - Факторы, влияющие на динамику конфликта в организации
4	Способы поведения участников при трудовом конфликте Способы поведения участников при трудовом конфликте Рассматриваемые вопросы: - Понятие стратегии поведения в конфликтной ситуации - Пять основных способов поведения: соперничество, уход, уступка, сотрудничество, компромисс - Выбор стратегии в зависимости от ситуации и личных особенностей - Тактики конфликтного поведения: жесткие, нейтральные, мягкие
5	Методы разрешения трудовых конфликтов в организации Методы разрешения трудовых конфликтов в организации Рассматриваемые вопросы: - Понятие разрешения конфликта, отличие от подавления и урегулирования - Структурные методы: разъяснение рабочих задач, координация, система вознаграждения - Межличностные методы: уклонение, сглаживание, принуждение, компромисс, решение проблемы - Этапы процесса разрешения конфликта руководителем - Выбор метода в зависимости от типа конфликта и статуса сторон
6	Картографический метод анализа трудовых конфликтов Картографический метод анализа трудовых конфликтов Рассматриваемые вопросы: - Сущность картографического подхода к изучению конфликта - Этапы составления карты конфликта: определение проблемы, выявление сторон, выявление потребностей и опасений - Преимущества картографирования для поиска путей разрешения - Примеры применения картографического метода в трудовых спорах
7	Управление трудовыми конфликтами в организации Рассматриваемые вопросы: - Понятие управления трудовыми конфликтами, цели и задачи - Этапы процесса управления: прогнозирование, предупреждение, регулирование, разрешение - Стратегические и тактические приемы управления конфликтами - Роль руководителя в управлении конфликтами в коллективе - Условия эффективного управления трудовыми спорами
8	Забастовка как форма производственного конфликта: причины, стадии, последствия Рассматриваемые вопросы: - Определение забастовки, отличие от иных форм трудового протеста - Основные причины возникновения забастовок в организации - Субъекты и движущие силы забастовочного движения - Стадии развития забастовки как социального процесса - Правовые и экономические последствия забастовки, способы завершения
9	Предупреждение трудовых конфликтов: методы и технологии Рассматриваемые вопросы: - Понятие предупреждения (профилактики) трудовых конфликтов - Условия, снижающие риск возникновения конфликтов в коллективе - Методы предотвращения причин конфликта: справедливое вознаграждение, четкое распределение обязанностей

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	- Институционализация трудовых отношений как способ предупреждения споров - Нормативное регулирование: локальные акты, коллективный договор
10	Социальное партнерство и коллективный договор в регулировании трудовых споров Рассматриваемые вопросы: - Понятие и принципы социального партнерства в трудовой сфере - Стороны социального партнерства: работники, работодатели, государство - Коллективный договор как правовая основа регулирования отношений между руководством и персоналом - Роль коллективных переговоров в предупреждении и разрешении конфликтов - Проблемы становления системы социального партнерства
11	Переговоры при трудовом конфликте: этапы, технологии, поведение сторон Рассматриваемые вопросы: - Переговоры как способ разрешения трудового спора - Этапы переговорного процесса: подготовка, обсуждение позиций, торг, завершение - Технологии ведения переговоров: позиционные и принципиальные - Поведенческие тактики сторон в ходе переговоров
12	Медиация в разрешении трудовых конфликтов Рассматриваемые вопросы: - Понятие и сущность медиации, отличие от суда и арбитража - Роль посредника в трудовом конфликте: нейтральность, независимость - Принципы медиации: добровольность, конфиденциальность, равноправие сторон - Этапы медиативной процедуры (вступительное слово, рассказ сторон, поиск вариантов, соглашение) - Условия применения медиации в трудовых спорах, преимущества и ограничения

4.2. Занятия семинарского типа.

Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	Сущность и структура конфликтов в организации Задание. Анализ конфликтной ситуации. Студентам предлагается описание реального конфликта в организации (например, между начальником и подчиненным из-за премии). Необходимо выделить: причины (объективные и субъективные), участников, объект, предмет конфликта, а также определить его стадию (латентная, открытая, разрешение). Результат оформить в виде схемы. В результате практического занятия студент узнает и научится применять методы исследования рынка труда.
2	Классификация трудовых конфликтов в организации Классификация трудовых конфликтов в организации Задание. Определение вида конфликта. Студентам раздаются 8–10 кратких описаний конфликтных ситуаций. Заполнить классификационную таблицу. В результате практического занятия студент узнает и научится применять методы исследования рынка труда.
3	Структура и динамика развития конфликтной ситуации Задание. Построение динамической схемы. Студентам предлагается описание конфликта, развивающегося во времени. Необходимо разбить его на этапы: предконфликтная ситуация, инцидент, эскалация, кульминация, завершение. Для каждого этапа указать действия участников и изменения в отношениях.

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
	В результате практического занятия студент узнает и научится применять методы исследования рынка труда
4	Способы поведения участников при трудовом конфликте Задание. Выбор стратегии поведения. Студентам раздается кейс: два сотрудника спорят из-за распределения срочного задания. Каждый студент должен предложить по одному варианту действий для каждой из пяти стратегий (соперничество, уход, уступка, сотрудничество, компромисс). Затем группа обсуждает, какая стратегия наиболее уместна и почему. В результате практического занятия студент узнает и научится применять методы исследования рынка труда.
5	Методы разрешения трудовых конфликтов в организации Методы разрешения трудовых конфликтов в организации Задание. Подбор методов для кейса. Студентам предлагается три кейса разного типа. Для каждого нужно предложить не менее двух методов разрешения (структурных или межличностных), обосновать выбор и описать пошаговые действия руководителя. В результате практического занятия студент узнает и научится применять методы исследования рынка труда.
6	Картографический метод анализа трудовых конфликтов Задание. Составление карты конфликта. Студентам дается конфликтная ситуация (например, три инженера не могут согласовать чертеж). Каждый самостоятельно составляет карту: центральная проблема, участники, их потребности и интересы, их опасения. В парах обсуждаются варианты решения, вытекающие из карты. В результате практического занятия студент узнает и научится применять методы построения карты конфликта
7	Управление трудовыми конфликтами в организации Управление трудовыми конфликтами в организации Задание. Разработка плана управления конфликтами. Студенты в малых группах получают описание организации (сфера, штат, стиль руководства). Необходимо разработать план на полгода, включающий: прогнозирование конфликтных точек, профилактические меры, порядок действий при конфликте, постконфликтное восстановление. В результате практического занятия студент узнает и научится разрабатывать план управления конфликтами
8	Забастовка как форма производственного конфликта: причины, стадии, последствия Задание. Анализ реальной забастовки. Студенты выбирают известную забастовку (например, шахтеров или дальнобойщиков), собирают информацию. Нужно ответить на вопросы: причины, инициаторы, пройденные стадии, использованные методы, итоги и последствия. В результате практического занятия студент формирует навык анализа причин забастовок и способов урегулирования конфликта
9	Предупреждение трудовых конфликтов: методы и технологии Предупреждение трудовых конфликтов: методы и технологии Задание. Диагностика и профилактика. Студенты выбирают знакомую организацию (учебное заведение, кафе, фирма) и оценивают ее по параметрам: наличие локальных актов, система обратной связи, справедливость оплаты, стиль руководства. На основе диагностики составить программу профилактики из 3–5 мероприятий. В результате практического занятия студент формирует навыки построения программ профилактики
10	Социальное партнерство и коллективный договор в регулировании трудовых споров Социальное партнерство и коллективный договор в регулировании трудовых споров Задание. Анализ коллективного договора. Студенты получают реальный (или типовой)

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
	коллективный договор. Нужно изучить разделы о порядке разрешения трудовых споров, выявить слабые места и предложить поправки, способствующие раннему урегулированию конфликтов. Работа в парах. В результате практического занятия студент учится анализировать коллективных договор
11	Переговоры при трудовом конфликте: этапы, технологии, поведение сторон Переговоры при трудовом конфликте: этапы, технологии, поведение сторон Задание. Ролевая игра «Переговоры». Студенты делятся на тройки: две конфликтующие стороны и наблюдатель. Ситуация: спор о переработках без оплаты. Задача — провести переговоры и достичь соглашения. Наблюдатель фиксирует этапы, технологии, тактики. После игры — обсуждение. В результате практического занятия студент учится проводить переговоры при трудовых конфликтах
12	Медиация в разрешении трудовых конфликтов Медиация в разрешении трудовых конфликтов Задание. Ролевая игра «Медиатор». Студенты разбиваются на группы из трех человек: двое участников конфликта (например, из-за премии) и посредник. Задача посредника — провести процедуру медиации: вступительное слово, рассказ сторон, обсуждение, поиск вариантов, соглашение. Остальные наблюдают и дают обратную связь. В результате практического занятия студент узнает и научится применять методы медиации в разрешении трудовых конфликтов

4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Изучение дополнительной литературы
2	Подготовка к практическим занятиям
3	Подготовка к промежуточной аттестации.
4	Подготовка к текущему контролю.

5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Распопова, Н. И. Организационная конфликтология : учебник для вузов / Н. И. Распопова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 228 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19683-2	— Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/590184 (дата обращения: 05.06.2026).
2	Хильчук, Е. Л. Трудовые споры : учебник для вузов / Е. Л. Хильчук, И. П. Чикирева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 174 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18330-6	— Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561658

		(дата обращения: 05.06.2026).
3	Бунтовская, Л. Л. Конфликтология : учебник для вузов / Л. Л. Бунтовская, С. Ю. Бунтовский, Т. В. Петренко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 144 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08403-0	— Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/585421 (дата обращения: 05.06.2026).

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

Официальный сайт РУТ (МИИТ) (https://www.miit.ru/).

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ) (http:/library.miit.ru).

Образовательная платформа «Юрайт» (https://urait.ru/).

Общие информационные, справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

Яндекс. Браузер (или другой браузер).

Операционная система Microsoft Windows.

Офисный пакет приложений Microsoft 365 и приложения Office.

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Для проведения лекционных занятий необходима аудитория с мультимедиа аппаратурой. Для проведения практических занятий требуется аудитория, оснащенная мультимедиа аппаратурой и ПК с необходимым программным обеспечением, и подключением к сети интернет для работы в дистанционном формате.

9. Форма промежуточной аттестации:

Зачет в 6 семестре.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы:

доцент, доцент, к.н. кафедры
«Экономика труда и управление
человеческими ресурсами» А.Б. Вешкурова

Согласовано:

Заведующий кафедрой ЭТиУЧР И.А. Епишкин

Председатель учебно-методической
комиссии М.В. Ишханян