

*Теория, методика и организация
социально-культурной деятельности*

*Theory, methodology and organization
of social and cultural activities*

УДК 37/316.6

Игнатович А.В.

Московский государственный психолого-педагогический университет
г. Москва, Россия
arign90@mail.ru

МЕДИАЦИЯ КАК СФЕРА УРЕГУЛИРОВАНИЯ КОНФЛИКТА

Статья посвящена медиации как способу урегулирования конфликта. В ней показано, какие конфликты могут осуществляться с медиативной помощью, какие стороны могут в ней участвовать. Дана сущность, характеристика, этапы процедуры медиации и основные ее принципы. Выделены интересы, важные в процессе медиации. В статье говорится также о процедуре медиации, которая состоит из нескольких этапов. Определены главные задачи медиатора. Дается характеристика лестницы эскалации от конфликта средней степени напряженности до взаиморазрушения. Показана медиация как процесс договора, который основан на оказании помощи участникам конфликта независимой и нейтральной третьей стороной. Охарактеризованы основные признаки и условия проявления конфликта. Назван процесс рассмотрения и выбора наиболее подходящего метода управления конфликтом.

Ключевые слова: медиация, конфликт, интерес, урегулирование споров

Для цитирования: Игнатович А.В. Медиация как сфера урегулирования конфликта. *Педагогика вчера, сегодня, завтра*. 2019. Том. 2. № 3. С. 49-56.

Ignatovich A.V.

Moscow State University of Psychology and Education
Moscow, Russia
arign90@mail.ru

**THE CONCEPT AND ESSENCE OF MEDIATION AND CONFLICT.
AREAS OF APPLICATION OF MEDIATION**

The article is devoted to the history of mediation, its development. It shows which conflicts can be resolved through mediation, and which parties can take part in it. The essence, characteristic, stages of the mediation procedure and its basic principles are given. The interests that are important in the mediation process are highlighted. This article also presents the mediation procedure, which consists of several stages. The main

task of these stages is to resolve the conflict without involving a court. Mediation is shown as a process of reconciliation, based on the fact that an independent and neutral third party helps the opponents come to a satisfactory solution in a short time by joint efforts, and taking into account mutual interests. The process of reviewing and selecting the most appropriate conflict management method has been named.

Keywords: mediation, conflict, interest, conflict resolution

For citation: Ignatovich A.V. The concept and essence of mediation and conflict. areas of application of mediation. *Pedagogy yesterday, today, tomorrow*. 2019. Vol. 2. no. 3. PP. 49-56. (In Russ., abstr. in Engl.).

Медиация выступает особым социально-психологическим процессом с участием третьей нейтральной стороны (медиатора), способом разрешения споров, современной технологией рассмотрения конфликтных ситуаций, оформленной во второй половине XX века. Исторически этот способ напрямую связан с развитием человеческих отношений. Медиатор как посредник играет в этом процессе ведущую роль. Совершенно в иной форме медиация применялась еще в дореволюционной России. Свое развитие же медиация получила в начале XXI столетия [1].

Как структурированный процесс эта процедура несколько похожа на другие формы разрешения разногласий. Отличие ее в том, что при разбирательстве присутствует третья нейтральная сторона, которая не выносит решений, но участвует, вникает, изучает проблему, помогает в принятии решения конфликтующим сторонам. Это область, которая охватывает множество отраслей – и право, и психологию, и социологию, и лингвистику, и конфликтологию. С ее помощью происходит разрешение любого спора.

Поначалу медиация развивалась по двум направлениям одновременно: с одной стороны – в посредничестве и примирении в семейных спорах и спорах между соседями, а с другой – в торговле в отношениях между предпринимателями. В какой сфере проводится медиация, таковы и будут правила её проведения. От этого зависит, каковы требования к личности медиатора и т.д. Существует несколько областей, в которых медиация развивается достаточно хорошо. Это некоторые виды споров:

- 1) коммерческие;
 - жилищные;
 - о праве собственности;
 - о действительности сделки;
 - инвестиционные; а также
 - нарушение прав потребителей;
- 2) меж- и внутрикорпоративные;
- 3) в банковской и страховой сфере;
- 4) сопровождение проектов;
- 5) организационные конфликты;
- 6) семейные, а также
- 7) связанные с авторским правом и интеллектуальной собственностью.

Как гласит ст. 1 Закона о медиации, процедура медиации может применяться к тем спорам, которые возникают из гражданских правоотношений, в том числе в

связи с осуществлением предпринимательской и иной экономической деятельности, а также спорам, возникающим из трудовых и семейных правоотношений [2]. Возникшие из других отношений споры требуют урегулирование их путем применения процедуры медиации только в тех случаях, которые предусмотрены Федеральными Законами. Медиация выступает посреднической деятельностью третьей стороны, независимой и нейтральной к предмету спора, которая обладает познаниями в вопросах законодательства и права, а также в вопросах конфликтующих сторон [2]. Она направлена на внесудебное урегулирование споров.

Медиаторство является новым шагом в развитии общественных отношений, в развитии культуры этих отношений. И вполне можно доказать, что не надо применять силу и что твой оппонент не злодей, а, возможно, просто заблуждающийся [2].

Как показывает А.В. Литвинов, на сегодняшний день нет единства в понимании сущности медиации и основных её принципов. Западные школы (Британская, Голландская, Австралийская, Американская и др.) по своему интерпретируют и характеризуют этот институт. Зачастую мнения не совпадают, а иногда и противоречат друг другу. Выступая новым прогрессивным способом решения неглубоких конфликтов и неантагонистических противоречий общества (греч. *antagonis-ma* – спор, борьба), медиация представляется перспективным развитием, в первую очередь, человеческих отношений на базе развития культуры человеческих взаимоотношений, обеспечивающим счастливое будущее [1].

Не существует общепринятых правил по поводу того, в каком месте нужно проводить процедуру медиации. Она, как правило, проходит в кабинете одного из адвокатов, представляющих интересы сторон. В том случае, когда медиация является составной частью судебного разбирательства, она может проходить в здании суда. Обычно в самом начале медиации все участники собираются в одном помещении и рассаживаются за общим столом. Медиатор должен организовать вводную часть процедуры. Главной задачей медиатора выступает создание такой обстановки, в которой все участники чувствовали бы себя комфортно и психологически безопасно. При этом стоит заранее продумать, какими способами можно разрядить атмосферу. Пустые разговоры, шутки могут вызвать раздражение или даже обиду.

Таким образом, атмосфера первой встречи должна располагать к тому, чтобы стороны могли спокойно обсудить волнующие их проблемы и прийти к мирному урегулированию конфликта.

Также задача медиатора – продумать дизайн помещения, в котором будет проходить процедура медиации: важно, какие предметы мебели будут присутствовать, как их расставить, что должно лежать на столе, каким должно быть освещение комнаты и т.д. Вступительное слово медиатора влияет на установление тональности, в режиме которой будут проходить все встречи. На этом этапе главной задачей медиатора является завоевание доверия и установка психологического контакта между сторонами конфликта. Медиатор должен держать ситуацию под контролем, что помогает создать благоприятную для открытой дискуссии обстановку, позволяет участникам конфликта видеть логику процедуры и ее цели. Процедура состоит из нескольких этапов. Главная задача этих этапов – решить конфликт, не обращаясь в суд.

Медиация или досудебное улаживание коммерческих споров является широко распространенной в мире практикой. Эта эффективная форма урегулирования бизнес-конфликтов, к тому же еще и малозатратна. Такой способ разрешения споров осваивают и в России. По словам *Ц.А. Шамликашвили*, «продвижению дан-

ного инструмента препятствует инертность российского общественного сознания» [3].

В странах, где развитие правовой системы достигло достаточно высокого уровня, такой способ применяется при разрешении гражданско-правового, семейного, коммерческого конфликтов, а также с и помощью разрешаются административные и публичные споры. От 60% до 80% споров и конфликтов успешно разрешаются с помощью медиации там, где этот метод имеет наиболее длительную историю (прежде всего, это англосаксонские страны). С помощью медиации можно уйти от потери времени в судебных разбирательствах, от дополнительных и непредсказуемых расходов.

По мнению М. Пеля, медиация – это процесс примирения, основанный на том, что независимая и нейтральная третья сторона – медиатор помогает участникам конфликта в сжатые сроки совместными усилиями и с учетом взаимных интересов прийти к удовлетворительному решению, которое считается желательным или, по меньшей мере, приемлемым для каждого из них [4, С. 165].

Процесс рассмотрения и выбора наиболее подходящего метода управления конфликтом, а также сопутствующие переговоры сторон называют *предложением медиации*.

Чтобы успешно сделать предложение медиации, необходимо знать какие конфликты могут быть разрешены с помощью медиации, и какие стороны могут в ней участвовать, а также в чем заключается роль инициатора. Задачей организации является сохранение клиента, урегулирование жалоб, возражений или споров экономически целесообразным способом с учетом интересов клиентов.

В процессе примирения решающую роль играют взаимные интересы, т.е. интересы сторон, которые должны соответствующим образом влиять на процесс инициирования. Именно от интересов зависит выбор медиации как метода урегулирования конфликтов.

Интересами называют проблемы и потребности людей, которые находятся в определенных ситуациях, заставляющих делать то, что, по мнению этих людей (сторон), будет способствовать удовлетворению их потребностей и решению проблем. Группа интересов – это стимулы, которые побуждают участников возникшего конфликта работать над его урегулированием.

М. Пель предлагает классификацию, делящую интересы на материальные и технические, психологические, процессуальные [4, С. 166]. Выделяет следующие характеристики и влияние медиации:

1. Собственная ответственность сторон. Это означает, что конфликт должен быть разрешен участниками самостоятельно и с учетом их интересов.

Предполагаемое влияние медиации: быстрое урегулирование конфликтов, значительно сокращающее временные, материальные и моральные затраты и потери.

2. Конфиденциальность процесса.

Предполагаемое влияние медиации: решение, учитывающее собственные интересы сторон и особенности конкретного конфликта.

3. Медиация начинается с подписания договора о медиации.

Предполагаемое влияние медиации: позволяет сохранить или достойно прекратить взаимоотношения.

4. Стороны самостоятельно определяют темп медиации.

5. Достигнутые договоренности фиксируются в списке договоренностей или соглашении об урегулировании претензий.

Предполагаемое влияние медиации: окончательное урегулирование конфликта или решение проблемы.

Таким образом, собственной ответственностью сторон является то, что конфликт должен быть разрешен его участниками самостоятельно и на основе их интересов.

Под *конфликтом* М. Пель понимает столкновение нескольких идентичных или совместимых интересов и некоторых несовместимых. Такая комбинация интересов позволяет находить приемлемые для обеих сторон альтернативные решения чаще, чем кажется на первый взгляд. Участники конфликта, зачастую необоснованно, могут считать, что другая сторона, в отличие от них, не желает вступать в переговоры или участвовать в медиации. Это называется *предполагаемым* конфликтом интересов в нахождении решения. Конфликтующие стороны имеют склонность обострять ситуацию.

Судья-медиатор А. Троссен считает, что только на первый взгляд может показаться, что медиации и консенсусному соглашению противопоставлены судебные методы. Однако человек сам применяет и реализует те или иные методы и решает, нужно ли доводить дело до эскалации. Суд может дать сторонам ориентир. «Спорящие стороны должны осознавать, что в рамках закона они могут отказаться от юридических предписаний и найти подходящее решение за их пределами» (цит. по: [5]).

Глазль представляет эту тенденцию в виде лестницы эскалации, с помощью которой он объясняет, каким образом конфликт может развиваться как процесс, если стороны вовремя не разрешают его (самостоятельно или при участии третьей стороны).

Эта лестница наглядно представляет, как стороны спускаются вниз по лестнице до последней ступеньки и падают в бездну (цит. по: [4]).

Лестница эскалации от конфликта средней степени напряженности до взаиморазрушения:

Обострение: Обсуждения вопросов проходят во все более напряженной обстановке. Тупиковая ситуация. Взаимопонимание больше не воспринимается как что-то само собой разумеющееся. Настороженность. Совместное разрешение конфликта. Осознание напряженности и натянутости. Выборочное внимание. Стороны еще не стали непреклонными.

Обсуждение: Полностью задействованы мыслительные способности сторон. Конкуренция. Ощущение собственного превосходства. Поляризация. Использование определенного стиля ведения дискуссии. Подсчет очков. Пробуждение раздражения. Сарказм, язвительные шутки. Категоричное мышление («черно-белое»).

Действия: О человеке судят не по словам, а по делам. Невербальное общение. Вопрос престижа. Нежелание изменять сформировавшееся мнение. Резкое снижение симпатии. Исчезает совместная ответственность за разрешение конфликта. Блокируются возможные решения.

Создание образа: Стереотипизация. Накливание беды (самоисполняющееся пророчество). Обострение конфликта. Потребность в симпатии. Привлечение сторонников. Создание коалиции. Категоричное («черно-белое») мышление. Двойные стандарты и парадоксальные инструкции.

Потеря лица: Клевета и потеря лица. Использование «грязных» приемов. Выставление конфликта напоказ. Избегание друг друга, остракизм. Неэтичное поведение. Изгнание из общества, коллектива. Принципы и идеологии.

Целевые стратегии: Жесткие требования. Ответная реакция: паника. Угроза санкций. Стресс. Ультиматумы.

«Зуб за зуб»: Противоположная сторона воспринимается как неодушевленный объект или враг. Жестокость и насилие. Нанесение вреда другим людям и, возможно, себе.

Разрушение: Систематическое разрушение. Потеря трудоспособности. Фрагментизация противоположной стороны.

Вместе в пропасть: Вместе в пропасть. Назад пути нет.

Индикаторами уровня эскалации конфликта могут служить модели поведения людей (цит. по: [4, С. 35, 37]). Признаки обострения конфликта инциатор должен различать. Например, это может быть:

- непрекращающиеся нападки личного характера на противника;
- окружение противников начинает принимать ту или иную сторону: «Все считают, что он(а) не прав(а)»;
- все, кто не со мной, – против меня;
- конфликт описывается сторонами, как неразрешимый;
- уверенность в том, что другая сторона не пойдет на урегулирование;

Таким образом, задавая вопросы и используя данные навыки, можно оценить степень эскалации конфликта.

Важно не спорить с участником конфликта, проявляющим сопротивление, а понять его причины: действительно ли участник конфликта не видит смысла в медиации или просто возникло какое-то недоразумение. Как правило, очень полезно бывает перефразировать сказанное сторонами и задать несколько дополнительных проясняющих вопросов.

Конфликт выступает сложным социальным явлением. Параметрами конфликта являются сущность, структура и причины. По словам С.М. Емельянова, – с одной стороны, он характеризуется отношением между субъектами социального взаимодействия, с другой стороны, столкновением противоположных сторон, мнений и сил [6]. А в международных отношениях – это осложнение, которое может привести к вооруженному столкновению.

Основными признаками и условиями проявления конфликта является то, что он

- возникает на основе противоположных мотивов или суждений;
- является противоборством субъектов социального взаимодействия, характеризующихся нанесением взаимного ущерба (будь то моральный, материальный, физический или психологический).

Перед конфликтом сначала происходят некие события, факты, ситуации, явления. Они могут выступать его причиной и скрываться в конкретных ситуациях. Необходимым условием разрешения конфликтов является устранение этих причин.

Социальным конфликтом Глазль называет «взаимодействие между двумя или несколькими личностями, группами или организациями, при котором одна из сторон испытывает чувства, мысли или побуждения, которые могут не совмещаться с чувствами и побуждениями другой стороны. Важно то, что одна из сторон вынуждена преодолевать препятствия на пути к реализации своих представлений, чувств или намерений» (цит. по: [4, С. 14]).

Таким образом, *конфликтом* можно назвать отсутствие согласия у сторон (конкретных лиц или групп). Каждая сторона добивается, чтобы принята была только ее точка зрения (цель) и мешает другой совершать то же действие. Однако всегда можно выяснить реальную ситуацию мирным путём.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

1. Литвинов А.В. Ведение в медиацию / А.В. Литвинов. – URL:http://samlib.ru/l/litwinow_aleksandr_walentinowich/med1.shtml
2. Федеральный закон от 27 июля 2010 г. № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)».
3. Шамликашвили Ц.А. Курс «Введение в медиацию». URL:<http://www.mediacia.com/publi.php?id=52>
4. Пель Махтельд: Приглашение к медиации. Практическое руководство о том, как эффективно предложить разрешение конфликта посредством медиации. 2009. с. 400 URL:<http://www.labirint.ru/books/336916/>
5. Шамликашвили Ц. А. Медиация в современной правовой практике Психологическая наука и образование. 2014. № 2. ГБОУ ВПО «МГППУ», С. 16, 17. Электронный ресурс (дата обращения 17.03.2017).
6. URL:http://psyjournals.ru/files/69945/PNO_2014_2_shamlikashvili_2.pdf
7. Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии. 3-е изд., перераб. и доп. СПб.: 2009. 384 с.
8. Кодекс медиаторов России. [Электронный ресурс] URL:https://zakon.ru/blog/2012/5/4/kodeks_mediatorov_rossii

REFERENCES

1. Litvinov A.V. The Conduct of the mediation / A.V. Litvinov. Available at: URL:http://samlib.EN/l/litwinow_aleksandr_walentinowich/med1.shtml (In Russ)
2. Federal law No. 193-FZ of 27 July 2010 « on alternative dispute settlement procedure with the participation of a mediator (mediation procedure) ». (In Russ)
3. Shamlikashvili Tsisana. The Course «Introduction to mediation». Available at: URL:<http://www.mediacia.com/publi.php?id=52> (In Russ)
4. Poel of Machteld: Invitation to mediation. A practical guide on how to effectively offer conflict resolution through mediation. 2009. 400p. Available at: URL:<http://www.labirint.ru/books/336916/>(In Russ)
5. Shamlikashvili Tsisana, Mediation in the modern legal practice, Psychological science and education. 2014. No. 2. GBOU VPO «MGPPU», P. 16, 17. Available at:
6. URL:http://psyjournals.EN/files/69945/PNO_2014_2_shamlikashvili_2.pdf (accessed 17.03.2017). (In Russ)
7. Emelyanov S.M. Workshop on conflictology. 3rd ed., Rev. and additional SPb.: 2009. 384 p. (In Russ)
8. Code of mediators of Russia. Available at: URL:https://zakon.EN/blog/2012/5/4/kodeks_mediatorov_rossii (In Russ)

Информация об авторе: Игнатович Арина Владленовна, магистр психологии и педагогики, Московский государственный психолого-педагогический университет.

г. Москва, Россия

arign90@mail.ru

Поступила: 17.05.2019

После доработки: 13.06.2019

Принята к публикации: 25.06.2019

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи

Information about the author: Ignatovich A.V., Master of Psychology and Pedagogics, Moscow State University of Psychology and Education

Moscow, Russia

arign90@mail.ru

The paper was submitted: 17.05.2019

Received after reworking: 13.06.2019

Accepted for publication: 25.06.2019

The author have read and approved the final manuscript.