

*Теория и практика управления образованием*  
*Theory and practice of education management*

DOI: 10.17748/2686-9969-2020-3-1-59-77

УДК 316.6

**Попов Петр Петрович**

Воронежский государственный технический университет

Московская обл., г. Балашиха

ORCID <http://orcid.org/0000-0002-9822-8833>

e-mail: fpb-2006@bk.ru

**Мамбеталина Алия Сактагановна**

ЕНУ им. Л. Гумилева

г. Нур-Султан, Казахстан

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-4158-8368>

e-mail: mambetalina@mail.ru

**Игнатович Арина Владленовна**

магистр психологии и педагогики, медиатор

г. Москва, Россия

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-4377-946X>

e-mail: arign90@mail.ru

**ОСОБЕННОСТИ КОНФЛИКТОВ ВО ВРЕМЕННЫХ ТРУДОВЫХ КОЛЛЕКТИВАХ  
(НА ПРИМЕРЕ ОРГАНИЗАЦИИ ДЕТСКОГО ОЗДОРОВИТЕЛЬНОГО ОТДЫХА)**

**Аннотация:** В статье описываются особенности конфликтов во временных трудовых коллективах на примере организации детского оздоровительного отдыха в условиях загородного лагеря. Рассмотрены конфликты, возникающие в среде персонала временных коллективов, обусловленные спецификой их функционирования и особенности их профилактики и разрешения. Показано, что в условиях дефицита общения с социумом образуются закрытые группы, которые выстраивают иерархическую структуру взаимодействия и механизмы самоподдержки. Выявлены и обоснованы особенности возникновения и разрешения конфликтов именно во временных трудовых коллективах. Описана терминология, используемая для обозначения ключевых понятий исследования. Определена низкая информированность всех сотрудников о медиации, как альтернативном методе разрешения споров, а также потенциальная готовность сотрудников временных коллективов к применению данного метода. Дается многоступенчатая схема по созданию службы медиаторов на предприятии. Проведен опрос с участием 132 сотрудников, представлены результаты 5 интервью.

**Ключевые слова:** конфликт, медиация, малая группа, коллективный субъект, команда, коллектив, трудовой коллектив, временный трудовой коллектив.

**Для цитирования:** Попов П.П., Мамбеталина А.С. Игнатович А.В. Особенности конфликтов во временных трудовых коллективах (на примере организации детского оздоровительного отдыха). *Педагогика: история, перспективы*. 2020. Том. 3. № 1. С. 59-77. DOI: 10.17748/2686-9969-2020-3-1-59-77

**Popov Petr Petrovich**

Voronezh State Technical University  
Balashikha Moscow Region  
ORCID <http://orcid.org/0000-0002-9822-8833>  
e-mail: fpb-2006@bk.ru

**Mambetalina Aliya Saktaganovna**

L. Gumilyov Eurasian National University  
Nur-Sultan, Kazakhstan  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-4158-8368>  
e-mail: mambetalina@mail.ru

**Ignatovich Arina Vladlenovna**

Master of Psychology and Pedagogy, mediator  
Moscow, Russia  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-4377-946X>  
e-mail: arign90@mail.ru

**FEATURES OF CONFLICTS IN TEMPORARY LABOR COLLECTIVES  
(FOR EXAMPLE, THE ORGANIZATION OF CHILDREN'S RECREATION)**

**Annotatio:** The article describes the features of conflicts in temporary labor collectives on the example of organizing children's recreation in the conditions of a country camp. The conflicts arising among the staff of temporary collectives due to the specifics of their functioning and the features of their prevention and resolution are considered. It is shown that in conditions of lack of communication with society, closed groups form that build a hierarchical structure of interaction and self-support mechanisms. The features of the emergence and resolution of conflicts in temporary labor collectives are identified and justified. The terminology used to describe the key concepts of the study is described. The low awareness of all employees about mediation as an alternative method for resolving disputes, as well as the potential willingness of temporary staff to use this method, has been determined. A multistage scheme for creating a mediator service in an enterprise is given. A survey was conducted with 132 employees, the results of 5 interviews were presented.

**Keywords:** conflict, mediation, small group, collective subject, team, collective, labor collective, temporary labor collective.

**For citation:** Popov P.P., Mambetalina A.S., Ignatovich A.V. Features of conflicts in temporary labor collectives (for example, the organization of children's recreation). *Pedagogy: history, prospects*. 2020. Vol. 3. no. 1. PP. 59-77. (in Russ)  
DOI: 10.17748/2686-9969-2020-3-1-59-77

Несмотря на то, что прошло более двух десятков лет, социально-экономические и политические преобразования постперестроечного периода России продолжают и по нынешний день. Разумеется, Российская Федерация уже прошла несколько острых и кризисных фаз преобразований, но поскольку речь идёт об изменении мега-системы отдельно взятого государства, процесс глубинных структурных преобразований в разных сферах функционирования системы государства – это всегда процесс длительный, при этом постепенно охватывающий все сферы жизнедеятельности человека.

Не обошли структурные изменения, произошедшие в нашей стране, и сферу трудовых отношений граждан. К примеру, ещё в конце прошлого века говорит о высокой важности трудового коллектива, рассматривает трудящегося человека с позиции коллективизма. А вот последняя редакция Трудового Кодекса РФ вообще исключила «трудоу коллектив» из своего текста и оперирует понятием индивидуального характера, а именно «работник» [1]. В этой связи с уверенностью можно говорить не столько об изменениях в сфере трудовых отношений гражданина РФ, сколько о кардинальном пересмотре этого понятия, и, как следствие, – его форм, целей, функций, структур, то есть всех образующих эту систему компонентов.

К примеру, по данной тематике на сегодняшний день существует ряд работ по изучению тех или иных особенностей взаимодействия внутри временных коллективов, работающих вахтовым методом, методические разработки ВУЗов по означенному вопросу, так называемые «копилки вожатого», разработанные методическими объединениями отдельно взятых детских оздоровительных лагерей (далее – ДОЛ), центров и так далее. Примечателен тот факт, что тема проектных команд, то есть временных коллективов, образованных на определённый срок для выполнения какого-либо проекта в бизнесе, изучена довольно подробно как за рубежом, так и в нашей стране в рамках дисциплины «Управление проектами». Урегулирование конфликтов обязательно входит в общую структурную схему «Управления проектами» в части, касающейся «Управления человеческими ресурсами», однако, как в зарубежных, так и отечественных источниках, эта тема рассматривается в общих рамках современной конфликтологии и эффективного взаимодействия членов команды, и не содержит каких-либо отличительных особенностей, присущих конфликтам именно в проектных командах.

Учитывая широкий спектр межличностного и межгруппового взаимодействия сотрудников ДОЛ во множестве диад, к примеру, относительно одного объекта взаимодействия, – сотрудника, с уверенностью можно утверждать, что и потенциальных возможностей для возникновения конфликтов, соответственно возникает такое же множество.

В этой связи нами выделены типы конфликтов, возникающих в среде персонала летних детских оздоровительных лагерей, причины их возникновения и существующие механизмы разрешения.

В условиях ВТК протекание конфликтов будет содержать особенности, отличающие от долгосрочных стабильно работающих производственных коллективов.

Главная особенность состоит в том, что люди не заинтересованы искать конструктивное решение урегулирования конфликтов, что в скором времени коллектив распадется и конфликт исчезнет сам по себе.

Конфликты в среде персонала временных коллективов обусловлены спецификой их функционирования и подлежат профилактике и разрешению в рамках реализации мероприятий, подходов, основанных на принципах медиации.

Объект исследования – процесс формирования и разрешения конфликтов во временных трудовых коллективах.

Цель данного исследования – выявить и обосновать особенности формирования и разрешения конфликтов именно во временных трудовых коллективах.

Задачи исследования:

– описать терминологию, используемую для обозначения ключевых понятий исследования: конфликт, коллективный субъект, коллектив – трудовой коллектив – временный трудовой коллектив, персонал, штат, кадры, корпоративность, команда и иное;

– определить потенциальную готовность сотрудников временных коллективов к применению альтернативного метода разрешения споров – медиации.

Предметом данного исследования выступают особенности формирования и разрешения конфликтов во временных трудовых коллективах, представляется целесообразным провести анализ понятия «коллектив». В данном отношении, учитывая множественность характеристик данного понятия, пожалуй, стоит рассмотреть структуру социального взаимодействия не индуктивным, а дедуктивным способом, то есть от общего понятия к частному. В качестве такового психология выделяет понятие «коллективный субъект».

Так как в данной работе рассматриваются те или иные процессы, возникающие во временном трудовом коллективе, остановимся, прежде всего, на более широком понятии – трудовом коллективе.

Однако, если взять за основу формально-структурные характеристики коллективного субъекта, приведённые выше, то более близким по значению исследуемого трудового коллектива детского оздоровительного лагеря станет определение понятия, данного В.Н. Федосеевым [2]. В вопросе дефиниции также примечателен тот факт, что понятие «трудовой коллектив» на федеральном уровне законодательно не определён: его нет в Конституции РФ [3]. В КЗоТ РФ трудовым коллективам была посвящена всего одна статья – ст. 235, а в новом Трудовом кодексе РФ данное понятие никак не расшифровывается и встречается только в форме «коллектив» [4]. Вместо понятия «трудовой коллектив» в российском законодательстве всё чаще стал употребляться термин «работник-работники». Вместе с тем, термин «трудовой коллектив» активно употребляется в корпоративных актах: в положении о совете трудового коллектива, в протоколе общего собрания трудового коллектива, договоре подряда с временным творческим коллективом и иных документах на уровне организации. Следует также отметить, что в русском языке в качестве синонима к «трудовому коллективу» часто употребляется понятие «персонал». Разница в употреблении здесь чисто контекстуальная: в законодательных документах чаще употребляется понятие трудового коллектива, в обиходной речи – избирательно.

При рассмотрении вопроса о временном коллективе необходимо также разобрать ещё одно на первый взгляд синонимичное понятие, а именно «штат». В данном отношении с законодательной точки зрения более верно стоит употреблять не слово «штат», а словосочетание «штатное расписание».

Штатное расписание является локальным нормативным актом работодателя. Таким образом, согласно логике трудового законодательства, штатное расписание закрепляет должность, а для должности, соответственно, определяется трудовая функция. Трудовая функция для конкретной должности определяется в таком документе, как должностная инструкция.

Штатное расписание утверждается работодателем по своему усмотрению без учета мнения представительного органа работников организации. Работодатель самостоятельно утверждает штатное расписание, самостоятельно решает вопросы его изменения, дополнения, сроков действия и даты введения. Вносить изменения в штатное расписание можно в любое время, с любой интенсивностью и в любую из перечисленных позиций. Устанавливая наименования должностей, профессий и специальностей с целью формирования штатного расписания организации, руководителю необходимо придерживаться перечня профессий и должностей, установленных в штатном расписании. Указываются не конкретные работники, а количество должностей и оклады по ним. Сотрудники же назначаются на должности приказами руководителя уже после утверждения расписания.

Зачастую в трудовых договорах работников есть положение: «оклад устанавливается согласно штатному расписанию». С целью соблюдения требования трудового законодательства об обязательном письменном ознакомлении сотрудников об условиях оплаты труда, к трудовому договору прикладывается лист с действующим штатным расписанием организации, где сотрудники ставят свои подписи и даты ознакомления. При этом обеспечить конфиденциальность сведений о размере заработной платы каждого сотрудника в этом случае становится практически невозможным.

Как отмечалось ранее, коллективный субъект имеет разные формы проявления. Учитывая данное обстоятельство, хотелось бы остановиться на смежном с трудовым коллективом понятии – на корпорации.

В рамках данной работы нам важно учитывать факт наличия в трудовом коллективе учреждения корпоративности, как психологического аспекта причисления индивидом себя к той или иной корпоративной группе, например, к медицинским работникам, к педагогическому составу, – с одной стороны, и возможного противопоставления иной корпоративной группе, – с другой.

Выше нами были рассмотрены такие понятия, как «коллективный субъект» и «трудовой коллектив», однако, рассматривая группы взаимодействия индивидов, нельзя всё же хоть кратко, но не остановиться отдельно на изучении малых групп.

В рамках данного исследования интересен один из углов зрения, под которым современные исследователи изучают малые группы. И связано это, что запросы различных областей социальной практики обусловлены многообразием вызовов со стороны динамично меняющегося мира. Ответы на них требуют мобилизации коллективных усилий людей, причем чаще всего – такова специфика современного труда – в составе небольших объединений. Именно поэтому сегодня популярен в различных сферах жизни общества, но особенно в политике и бизнесе, заимствованный из лексикона спорта термин «команда», а умение быть хорошим «командным игроком» рассматривается как признак высокого профессионализма.

Как следует из самого понятия «временный трудовой коллектив», переменной в данном случае является ограничение во времени применительно к функционированию того или иного трудового коллектива. В Российской Федерации гарантирует, как уже говорилось ранее, ТК РФ. В отношении ограничения действия трудовых отношений по времени ТК РФ говорит в статьях 58, 59 в части, касающейся срока трудового договора, и статье 279, разъясняющей понятие «вахтовый метод» работы [1].

Рассмотрим основные аспекты, связанные с потребностью во временном персонале и его подбором.

Потребность во временном персонале имеется практически в любой отрасли или сфере. При значительном увеличении объёмов, при отсутствии или ограниченности отделов кадров, при замене временно выбывших сотрудников по причине болезни, декретного отпуска или просто на время очередного отпуска работодатель имеет возможность привлекать временный персонал. Необходимость во временном персонале встаёт при проведении временных проектов, срок которых не превышает нескольких месяцев. В этом случае предприятию нецелесообразно нанимать в штат большое количество сотрудников на постоянной основе.

Временный персонал может быть любого уровня. Это и высококвалифицированные специалисты, и менеджеры среднего и высшего уровня, а также административный, производственный персонал, и даже персонал без опыта работы. Например, при выполнении внешних проектных работ появляется необходимость в высококвалифицированных специалистах. Сезонность бизнеса заставляет работодателя в пиковое время увеличивать количество сотрудников. Проведение рекламных и маркетинговых кампаний, промоушн-акций и социологических опросов также требует большого количества временных работников.

Временный персонал может быть трудоустроен непосредственно в организации собственно работодателя, так и через кадровый центр, что позволяет заказчику не тратить свои ресурсы на кадровое делопроизводство.

По данным одного из крупнейших московских кадровых центров ТопСкилз, «наиболее востребованным временным персоналом в московском регионе на 2018 год являются:

- административный персонал;
- специалисты по продаже, рекламе и маркетингу;
- обслуживающий персонал;
- производственный персонал;
- специалисты по обслуживанию техники».

Как видно из вышесказанного, в список востребованных временных вакансий не входят вожатые и воспитатели. И связано это, главным образом, не с отсутствием потребности в данном виде временного персонала, а, скорее, с методом подбора не через кадровые центры и службы, а через установление прямых договорных отношений между работодателем и источником кадровых ресурсов.

В вопросе дефиниции понятия трудовой коллектив стоит отталкиваться от более общего понятия:

- групповое поведение;
- групповое самопознание.

С точки зрения формально-структурных характеристик коллективного субъекта, в частности, в таких формах:

- диада;
- малая группа;
- группа средних размеров;
- большие социальные группы;
- общество в целом.

Одним из видов коллективного субъекта является трудовой коллектив. Понятие трудовой коллектив и персонал синонимичны и употребление данных понятий контекстуально.

При анализе тех или иных процессов, связанных с трудовым коллективом, необходимо также учитывать такие понятия, как «корпоративность» и «команда» со всеми присущими им характеристиками.

Прежде чем приступить к анализу понятия «конфликт» представляется разумным рассмотреть этимологию самого этого слова.

Как и многие слова, пришедшие к нам из глубины веков, слово «конфликт» произошло от латинского имени существительного «conflictus» и первоначально означало, а в форме глагола имело даже более расширенное значение:

- 1) сталкиваться;
- 2) бороться, сражаться;
- 3) находиться в противоречии;
- 4) сталкивать, сближать, соединять;
- 5) сравнивать, сличать.

Интересен тот факт, что это слово, такое обычное в нашей повседневной речи, не было включено в состав знаменитого Владимира Даля: сразу после слова «конфисковать» у великого русского филолога идёт слово «конфорка».

Разумеется, толкование слова в разного рода словарях, одной из задач которых является лаконичность описания понятия, отличается от того, какие определения с течением времени давали этому слову исследователи в разных областях науки. Так, А.Г. Здравомыслов, российский социолог, специалист в области методологии и методики исследований конфликта пишет о конфликте: «Чтобы найти правильное решение этой дилеммы весьма полезно знать, что такое конфликт, как он разворачивается, через какие фазы проходит и как разрешается» [5]. Автор книги «Социальная психология. Интенсивный курс» Дэвид Дж. Майерс, современный американский педагог и психолог, характеризует конфликт как «воспринимаемую несовместимость действий и целей» [6].

Конфликт выступает предметом исследования в ряде дисциплин: в социологии, политологии, философии и пр. Учитывая ориентированность данной работы на получение конкретных научных результатов с возможностью внедрения их в практическую деятельность, которая, возможно, поможет улучшить социальное взаимодействие субъектов во временных коллективах, мы остановимся на рассмотрении понятия конфликта под углом зрения только одной науки – социальной психологии.

Понять и осмыслить природу конфликта пытались многие пытливые умы человечества. Остановимся на анализе понятия «конфликт», предлагаем нам самыми авторитетными учёными, чьи научные достижения легли в последующем в основу разработки науки конфликтологии.

С точки зрения методологии исследования можно говорить о необходимости наличия адекватной понятийной схемы исследования, в данном случае, конфликта. Конфликт имеет чёткую динамику развития. Понимание динамики развития конфликта даёт нам чёткую структуру по подбору методов преодоления конфликта, соответственно, здесь мы будем говорить о профилактике конфликтов, технологиях их разрешения и мерах по удержанию достигнутого результата.

В данном отношении в социальной конфликтологии говорится о понятии «Управления конфликтом».

«Praemonitus, praemunitus» – «предупрежден, значит, вооружен». Как говорит нам древнее латинское выражение, доказавшее свою правоту тысячелетней историей, тот, кто предупрежден, имеет возможность быть готовым к неприятностям.

Само понятие профилактика, подразумевающее комплекс различного рода мероприятий, направленных на предупреждение какого-либо явления и/или устранение факторов риска, возник изначально в области медицины, но на сегодняшний день прочно укоренился почти во всех областях социального взаимодействия. И, действительно, конфликт, как и заболевание лучше предупредить, чем потом долго «лечить» и «оказывать поддерживающую терапию».

Каждый конфликт, будь то экономические разногласия между двумя государствами, конфликт на производстве, в семье, между школьником и преподавателем, – в основе имеет конкретную причину и условие. В психологическом, индивидуальном плане устранение причин конфликта тесно связано с воздействием на мотивацию участников и предполагает выдвигание контрмотивов, которые заблокировали бы первоначальные агрессивные намерения конфликтующих сторон.

Одним из самых эффективных методов превентивных мер по недопущению развития конфликта является налаживание сотрудничества вне зависимости от сферы приложения: на межэтническом уровне, в семье, на производстве.

Воздействовать на проблемную ситуацию взаимодействия можно не только в направлении собственного поведения. Существует немало способов и приёмов коррекции отношения индивида к предконфликтной ситуации, относящихся в основном к умению индивида грамотно общаться. Здесь, например, можно говорить о терпимости к инакомыслию, внутренней готовности к сотрудничеству, компромиссу или уступке, избегании пред конфликтными ситуациями при переутомлении или перевозбуждении, об использовании чувства юмора и так далее.

В вопросе профилактики конфликта важно учитывать не только «внешние» факторы влияния, но и личностные конструкты человека.

Важным фактором, регулирующим социальные противоречия, является прогнозирование конфликта. По большей части, в основе социального партнёрства лежит компромисс, взаимовыгодные уступки.

Деятельность по профилактике конфликтов может осуществляться любым специалистом, имеющим специфическую профессиональную подготовку, например, руководитель организации, социальный работник или социальный педагог, психолог и так далее. Профилактика возникновения конфликтов не должна быть узконаправлена, а должна вестись одновременно по нескольким направлениям сразу.

По мнению российских конфликтологов, следует отличать социально-психологические условия профилактики конфликтов, поскольку закономерностей социального взаимодействия, вторые – понятие, носящее более частный характер и их гораздо больше, чем условий и способов.

В качестве упреждающих мер выступают психокоррекционная и психотерапевтическая работа, которая направлена на изменение поведения самого работника в условиях трудового конфликта. Среди методов психокоррекции конфликтного поведения конфликтологии ряд специалистов выделяют следующие:

- социально-психологический тренинг;
- аутогенную тренировку;
- способствует выбору оптимальных способов взаимодействия с оппонентом;
- самоанализ конфликтного поведения.

К немаловажным условиям, тормозящим рост конфликтности в трудовом коллективе, является предупреждение чрезмерного стресса.



В качестве упреждающих мер, препятствующих возникновению конфликтов, можно также назвать психокоррекционную и психотерапевтическую работу и работу по недопущению возникновения дистресса.

### **Особенности межличностных и межгрупповых отношений сотрудников временных трудовых коллективов (на примере детского оздоровительного лагеря)**

Традиции организованного детского отдыха в нашей стране уходят своими корнями в начало 20-го века и тесно переплетены с историей государства. Мощный импульс к развитию данного вида отдыха детей был дан правительством и Коммунистической партией Советского Союза. Несмотря на кажущуюся на сегодняшний день пафосность этого утверждения, перед первыми лицами страны послевоенного времени стояла реальная проблема быстрого воспроизведения человеческих ресурсов и воспитания молодого поколения в духе господствовавшей идеологии. Данный вид детского отдыха организовывался преимущественно по схеме оказания шефской помощи предприятиями, заводами, силовыми структурами и иными крупными производственными единицами. На этапе зарождения детские оздоровительные лагеря размещались зачастую в палатках-трофеях военных времен, пищевой блок представлял из себя несколько передвижных полевых кухонь, а персонал – командированных с подшефного производства сотрудников, по большей части не имеющих профильного образования для выполнения вменяемых им функциональных обязанностей.

Со временем пионерские лагеря стали неотъемлемой частью жизни советского гражданина. Стоит отметить сохранявшуюся до начала распада СССР тенденцию набора временных штатов пионерских лагерей главным образом за счет привлечения командированных сотрудников с производства.

Подобная схема набора временного штата сохранялась в детских оздоровительных лагерях (далее – ДОЛ) довольно долго. Исходя из экономических реалий времени, временный штат стал почти полностью формироваться за счет наёмного персонала. Комплектование штатов напрямую зависело от организационной формы самого лагеря.

Рассматриваемые нами ДОЛ функционируют три смены только в летний период с июня по август, длительность каждой смены составляет 21 день. Учитывая данный аспект, за многие годы существования лагерей сложилась устойчивая конструкция штата, который, если рассматривать его с позиции длительности пребывания на должности и процедуры оформления на работу, состоит из двух основных частей: постоянного и временного.

В целях более детального анализа взаимоотношений в коллективе представляется целесообразным также рассмотреть структуру организации всего штата ДОЛ, которая поможет нам понять внутренние связи и особенности межличностных и межгрупповых отношений сотрудников ДОЛ.

Прежде чем перейти к рассмотрению официальных функциональных обязанностей работников ДОЛ, следует отметить, что работа с детьми законодательно определяет особый порядок отбора на должности при поступлении на работу в ДОЛ. Соответственно, можно с уверенностью говорить о наличии некоторых ограничений и ущемлении прав. Данный факт важен нам с позиции определения «точки отсчёта» для возникновения конфликта или конфликтной ситуации во временном коллективе. В данном случае, данная «точка отсчёта» для нас может

начинаться ещё задолго до того, как работник начинает свою трудовую деятельность во временном коллективе. Иными словами, вступая в коллектив, работник потенциально несёт в себе информацию, которая в дальнейшем может стать почвой для развития конфликта.

Подобные ограничения, разумеется, не идут вразрез с трудовым законодательством, однако они привносят в процесс трудоустройства по срочному договору определённую долю дискомфорта, поскольку до начала своей трудовой деятельности в ДОЛ работник обязан:

- пройти анкетирование;
- пройти собеседование;
- подтвердить квалификацию;
- официально подтвердить отсутствие судимости;
- пройти медицинское обследование, в том числе документально подтверждающее факт того, что кандидат не стоит на учёте в психоневрологическом и наркологическом диспансерах по месту жительства;
- ознакомиться с инструкциями по противопожарной, антитеррористической безопасности, по обеспечению санитарно-эпидемиологических условий;
- соответствовать по возрасту должности, замещение которых законодательно разрешено только по исполнению 18 лет; верхняя возрастная граница в данном случае никак не ограничивает трудовые права и свободы гражданина.

Учитывая вышеизложенное, нам вполне кажется обоснованным потенциальная критика в том, что прохождение подготовительных этапов в процессе трудоустройства является закономерным и не может расцениваться в качестве стрессогенного фактора. В данном отношении стоит учесть соотношение «затрат и пользы», поскольку подготовка требует большого ресурса времени, финансовых вложений – «затраты»; в то время, как сама работа составляет всего 21 день – «польза». В случае оформления кандидата на «долгосрочную» работу «затраты» подобного размера вполне допустимы, в случае срочной работы, «затраты» визуально выше «пользы». В подтверждение данного факта свидетельствуют статистические данные о так называемых «немотивированных отказах» кандидатов продолжать мероприятия по подготовке к трудоустройству в ДОЛ. По данным кадровых служб ДОЛ 30% прошедших анкетирование кандидатов не завершили медицинский осмотр, не нашли время для прохождения осмотров и подготовки требуемой документации или нашли менее энергозатратные по трудоустройству места работы.

Собственный многолетний опыт работы в ДОЛ позволяет провести анализ существующей информации по организации детского оздоровительного отдыха в условиях загородного лагеря. Это может быть три основные темы, в соответствии с которыми подаётся информация:

- информация по педагогической, психологической и организационной работе с детьми;
- информация для работников педагогического состава;
- нормативно-правовые акты РФ и локальные правовые акты.

Разумеется, данная классификация весьма условна и базируется на личном опыте. Однако её подтверждение можно обнаружить в данных структурированного интервью. Сюда можно было бы добавить и объект «родитель», однако дан-

ный блок, хоть и связан с деятельностью лагерей, скорее можно отнести к фактору, не влияющего на структуру и организацию деятельности ДОЛ.

Исходя из вышесказанного можно, в принципе, сделать вывод о наличии стереотипов в восприятии понятия «детский оздоровительный лагерь». В рамках открытия музея детям и сотрудникам было предложено выбрать слова, ассоциирующиеся с ДОЛ. В дальнейшем предполагалось расписать этими словами одну из стен музея в качестве стены ассоциаций. По итогам анализа наибольшего количества совпавших вариантов были выбраны следующие существительные: «вожатый, костёр, пионерский галстук, линейка, гимн, подъём, зарядка, отряд, девиз, пионер, лето, горн».

Результат такого опроса напрямую коррелирует с определениями трёх основных тем информационного массива и свидетельствует о наличии стереотипности мышления при оценке понятия «детский оздоровительный лагерь», поскольку, как видно из приведённой ранее схемы управления ДОЛ в организации функционирования лагеря задействованы не только вожатые, доля которых колеблется в районе всего 35% от общего количества единиц временного штата. Подобный стереотипный подход, на наш взгляд, автоматически выводит педагогический коллектив в категорию «фаворит-группы», а сотрудников других составов ставит на вторую позицию. Данные диспозиции внешней оценки тоже могут стать почвой для будущих конфликтов, учитывая существование социального феномена неизбежности межгрупповой дискриминации. Дополнительным аргументом для подтверждения возможности возникновения в трудовом коллективе, объединяющем в себе представителей разных профессий, разного рода фаворит- и аут-групп является рассмотренное нами понятие корпоративности.

Одной из специфических особенностей работы в ДОЛ является *временная изоляция работников временного коллектива (далее – ВК) от социального окружения, обусловленная графиком работы, географической удалённостью от постоянного места проживания работника, пропускным режимом, процессом полного погружения в деятельность и иными факторами.*

Таким образом, в условиях дефицита общения с широким социумом в блоках временных коллективов ДОЛ возникает благодатная почва для образования закрытых групп, выстраивающих свою собственную иерархическую структуру взаимодействия и механизмы её поддержания. Схожие структуры мы можем наблюдать в других относительно закрытых группах, таких как: армия, монастыри, места лишения свободы, детские дома и т.д. В случае с детскими оздоровительными лагерями главным критерием, определяющим «статусность» работника ВК может стать критерий времени, иначе говоря, имеет ли работник опыт работы в данном ДОЛ, сколько смен или сезонов он уже отработал. В данном отношении напрашивается некое сравнение с элементами неуставных отношений в армии, с «дедовщиной», поскольку подобное неформальное разделение имеет свойство к быстрому распространению, устойчивости и самовоспроизводству в силу своей функциональности, связанной с реальной возможностью получения со временем представителями «угнетаемых» групп соответствующих привилегий, характерных для доминирующей группы. Наглядно на практике этот феномен «синдрома старослужащего» можно наблюдать во время проведения установочного собрания накануне начала очередной смены, на которое пребывают все сотрудники временного штата: те, кто уже отработал в ДОЛ более одной смены бурно приветствуют друг друга, образуют сплоченные группы в рассадке, громко обсуждают

случаи из недавней практики работы в лагере, демонстрируют немного развязанное поведение, а вновь прибывшие стараются привлекать как можно меньше внимания, избегать прямого визуального контакта с группами «старичков».

Учитывая вышесказанное, с полной уверенностью можно говорить ещё об одном стрессогенном факторе для ВК – о потенциальной возможности попадания нового работника в уже сложившуюся иерархию отношений в коллективе.

Из вышесказанного вытекает вывод о том, что к моменту официального оформления кандидата на работу в ДОЛ по срочному договору уже можно выделить как минимум три фактора, которые имеют потенциал стать частью конфликтогена:

1. превышение «затрат» на подготовительном к работе этапе в сравнении с «пользой»;
2. изначальное неравное распределение в позициях временных коллективах;
3. наличие уже имеющейся иерархии в самой конструкции временного штата.

Сотрудники группы кадров ДОЛ знакомят кандидатов с их функциональными обязанностями под роспись. В соответствии с законодательством, документ, регламентирующий должностные обязанности работника, должен обязательно включать в себя следующие разделы: общие положения, должностные обязанности, права, ответственность. Контент-анализ текста должностных обязанностей работников временного штата ДОЛ обнаруживает ряд общих пунктов:

- в разделе «Общие положения» (начальника лагеря) прямым начальником работника является начальник лагеря.
- в разделе «Должностные обязанности»: принимать участие в составлении и оформлении необходимой отчетности, исполнять другие обязанности, предусмотренные, ведомственными правовыми актами и поручениями начальника лагеря, пройти медкомиссию, исполнять специфические обязанности в соответствии с родом деятельности;
- в разделе «Права»: вносить предложения руководству;
- в разделе «Ответственность»: в зависимости от характера и тяжести совершенного правонарушения работник подлежит привлечению к дисциплинарной, административной, материальной, гражданско-правовой или уголовной ответственности, несет персональную ответственность за:
  - некачественное и несвоевременное исполнение должностных обязанностей,
  - несоблюдение требований правовых актов, регламентирующих его профессиональную служебную деятельность,
  - разглашение охраняемой законом государственной тайны,
  - предоставление руководству учреждения недостоверной информации,
  - касающейся исполнения должностных обязанностей, за жизнь и здоровье детей, находящихся в лагере,
  - за соблюдение порядка и правил, установленных в детском оздоровительном лагере,
  - за оставление территории лагеря во время рабочего дня без разрешения начальника лагеря.

Данный анализ выявил, главным образом, на наш взгляд низкий уровень проработки данных должностных обязанностей, поскольку такие важные пункты,

обязывающие работников нести ответственность за жизнь и здоровье детей, прописаны нерегулярно:

- обеспечивать безопасность детей,
- отвечать за жизнь и здоровье детей, а также за сохранность материальных ценностей, находящихся в его ведении.

Отдельно хотелось бы остановиться на пункте, встречающемся в 8 из 11 инструкциях, а именно: исполнять специфические обязанности в соответствии с родом деятельности.

Анализируя причину включения данного пункта в тексты должностных обязанностей, вполне можно допустить ошибку каузальной атрибуции, приписав это требование личностному фактору – авторитарному стилю управления ДОЛ. На самом деле, причина здесь, совершенно однозначно, кроется в обстоятельствах, а именно в наличии возможности возникновения форс-мажорных обстоятельств в работе, при которых работнику придётся выполнять обязанности, не указанные в его должностных обязанностях.

Также отличительной особенностью временного трудового коллектива ДОЛ является срочный характер работы, составляющий от 21 до 24 дней с возможной цикличностью до нескольких смен.

Базой исследования являются ДОЛ, которые на каждую из трёх смен летнего функционирования набирают временный штат на 21 – 24 дня в зависимости от должности.

Особенностью также является тот факт, что, несмотря на регламентированную трудовым договором продолжительность рабочего дня, это по факту превышает все допустимые нагрузки, поскольку обеспечение безопасности жизни и здоровья детей должны осуществляться круглосуточно. Помимо этого, работа во временном коллективе ДОЛ отличается высокой степенью насыщенности обязанностей персонала. Выражаясь метафорично, работу во временном трудовом коллективе ДОЛ можно сравнить с экстремально высокими ударными нагрузками на марафонской дистанции.

Учитывая данные отличительные факторы, сотрудники временных трудовых коллективов ДОЛ ощущают на себе профессиональные стрессы, которые в дальнейшем могут привести, как следствие, к полному профессиональному выгоранию.

### **Профилактика и разрешение конфликтов в среде персонала временных трудовых коллективов**

По мнению психологов, занимающихся проблематикой профессионального выгорания, последствия выгорания, могут проявляться в появлении несчастных случаев, снижении производительности, переживании депрессии и переутомлении и, в том числе, увеличении конфликтности в коллективе. Основываясь на собственном многолетнем опыте работы во временном коллективе ДОЛ, можно предположить, что выгорание работника напрямую влияет на рост конфликтов в межличностной коммуникации. При этом выгорание не всегда провоцирует индивида к конфликтному поведению, зачастую триггером конфликта становится приобретённая им характеристика: эмоциональное истощение, деперсонализация.

Считается, что термин «выгорание» был введён не психологом, а психиатром. В 1974 году американский психиатр Х. Фреденбергер впервые употребил данный термин [7]:

– из практики: ранее вполне уравновешенные вожатые начинают кричать на детей, не реагируют на их жалобы, проявлять неадекватную агрессивность, беспричинно рыдать и т.д.;

– из практики: в данном случае можно также говорить о возникновении межгрупповых конфликтов по принципу принадлежности к какой-либо из корпоративных групп, например, к концу смены начинаются претензии персонала пищеблока к педагогическому составу или педсостава к медицинскому персоналу и т.д.;

– из практики: подобная реакция чаще встречается у сотрудников, изначально отличающихся повышенной ответственностью, и влияет скорее на мотивацию к работе, чем на уровень конфликтности.

Стоит также отметить, что существует и четырёхфакторная модель выгорания, предусматривающая разделение аспекта деперсонализации на два отдельных фактора: связанный с работой и с реципиентами, соответственно.

Феномен профессионального выгорания рассматривается нами с позиции определения причин возникновения конфликтов и их профилактики. Как говорилось в начале этой части, работа во временном трудовом коллективе имеет некоторые организационные особенности, которые в свою очередь могут привести к стрессу, последствия которого – к конфликту. Верность данного утверждения подтверждают выделенные Е.С. Кузьминым в работе ещё в 1977 году причины организационного стресса, а именно:

– конфликты с вышестоящим руководством, с подчинёнными;

– несправедливые наказания, незаслуженное осуждение или пристрастная критика, лишение вознаграждения [8].

Как показывает практика, причины организационного стресса встречаются в трудовой практике работников ВТК ДОЛ очень часто, что в итоге приводит к возникновению конфликтов.

Временный штат ДОЛ формируется из разных источников и на разных основаниях: сотрудники работают по срочному договору в соответствии с ТК, по аутсорсингу, на основании командировочных удостоверений. Основными штатными блоками ВТК ДОЛ являются: педагогический, медицинский, технический и охрана.

ВТК ДОЛ имеет несколько видов специфики. Во-первых, можно с уверенностью говорить о наличии факторов, которые могут стать триггером запуска конфликтов, появляющиеся на этапе оформления на работу: превышение «затрат» над «пользой», фаворитизм педагогического состава и наличие «синдрома старослужащих». Во-вторых, специфика работы в ДОЛ такова, что, не смотря на довольно обширные официальные должностные обязанности, по факту регламент рабочего времени и рабочий функционал превышаются. И, в-третьих, как следствие, у сотрудников ВТК очень часто возникает организационный стресс, который приводит к эмоциональному выгоранию.

Учитывая узкую практическую направленность данной научной работы, нами был проведен ряд исследований, а именно: анкетирование 132 сотрудников всех блоков временного штата работников и 5 структурированных интервью.

Первоначально эмпирическое исследование в форме опроса позволило подтвердить факт наличия конфликтов в процессе личного и профессионального взаимодействия сотрудников ВТК ДОЛ.

По мнению респондентов, конфликты бывают, но по большей части очень редко или время от времени. О невысокой степени конфликтности трудового коллектива говорит также «разнос» крайних позиций: от «нет, никогда – 29%» до «Да, очень часто». В вопросе приписывания причин возникновения конфликтов респонденты в большем количестве случаев склонны относить это к личностным особенностям человека, а не воздействию внешних факторов. Выявленные оценочные данные напрямую коррелируют с ответом, полученным на вопрос о том, кто был вовлечён в конфликт. Анализ опросников, в части касающейся влияния конфликтов на рабочую производительность выявил, что наличие конфликта не просто влияет на исполнение работником его должностных обязанностей, но и вызывает ряд сильных эмоций. В данном анализе примечательно, что в максимальном значении у респондентов при неразрешённом конфликте возникало желание «добиться справедливости», и лишь у 2% – «желание отомстить». Данные, полученные из структурированного интервью, дают все основания полагать, что конфликт, который не был разрешён, вообще может привести к нежеланию сотрудника работать в данной организации.

Как видно из данных, вне зависимости от скорости, конфликты в ВТК в подавляющем большинстве разрешались. Если говорить о более частотном использовании моделях разрешения конфликтов, то, по данным структурированного интервью были названы следующие:

Интервью 1: «Конфликт не мешает мне работать».

Интервью 2: «... можно в самом коллективе решить, если это обширные конфликты, я считаю, администрация должна помочь. По опыту администрация всегда, наверное, была в курсе причин конфликта, всегда принимали участие в его разрешении».

Интервью 3: «С привлечением администрации, в общем. Также обращаются к психологам, но они редки и люди не приучены. Были умалчивания и избегания были».

В результате число респондентов, способных разрешать конфликты составило 58 %. В принципе, учитывая подобную «расстановку сил» говорить о всеобщей готовности к привлечению третьего нейтрального и беспристрастного лица к разрешению конфликтов не приходится. Однако, как показывают данные структурированного интервью, сотрудники выбирают разные способы разрешения конфликта в разных сценариях.

Интересны оказались мотивы такого «потенциального» обращения. Респонденты отмечали не только желание «получить декларативное решение» их конфликта, но и воспользоваться возможностью изменения собственного взгляда на конфликт: «Что ожидаешь? – Хочу обсуждения ситуации, может, мои шаги были неправильны, может, стоит по-другому, пересмотреть. – Зачастую глаз замаливается, услышать... – Мне надо выговориться, и какое-то решение появляется».

Таким образом, была предпринята попытка в ходе исследования предложить воспользоваться альтернативным способом урегулирования конфликта – медиацией. Если рассматривать потенциал внедрения медиации в данную сферу с позиции информированности контингента ВТК, то она почти равна нулю: «Слышала. – Меня во время практики отправили на типовое занятие в течение двух дней. – В голове каша... – Не особо. – Хотела бы повысить компетенцию... – Слышала, но до конца не понимаю, что это».

Представляется целесообразным учесть данный факт низкой информированности сотрудников ВТК о медиации и внести его как один из пунктов в проект внедрения медиации в ДОЛ.

Как показал статистический анализ анкетирования и данных структурированного интервью респонденты не смогли определиться с тем, кого они видят в качестве медиатора: кого-то из коллектива ДОЛ или некое внешнее лицо. При этом довольно велико число тех, кто вообще затруднился ответить – 36%.

Среди сторонников медиатора как штатной единицы респонденты интервью назвали следующие причины:

– «потому что вот если возникнет что-то ночью, то он пойдёт помогать мирить этих людей. Потому что те, которые приезжают, он не всегда в курсе всех дел, он многое может упустить, и он может приехать не в нужный момент, когда уже поздно или рано, не попасть»;

– «Медиатор – сотрудник, который рядом, не внешний. Нам было бы удобно, если бы это был человек, который знает, но, с другой стороны, будет ли объективность. Пусть работает с нами рядышком»;

Респонденты, которые предпочли бы в качестве медиатора «внешнее лицо» обосновали свой выбор следующими причинами:

– «Медиатором должно быть относительно внешнее лицо, так это вызовет больше доверия, особенно новички вряд ли будут говорить с теми, кто давно работает в лагере»;

– «Нужен совершенно другой человек со стороны, который не знает тебя и конфликтующую сторону».

Рассказывающий о внедрении медиации «на рабочем месте» предлагает не только привлекать профессиональных медиаторов извне, но и дает разработанную им многоступенчатую схему по созданию собственной службы медиаторов на предприятии.

В ходе проведенного исследования нами был решён ряд теоретических и практических задач, в частности: описана терминология, используемая для обозначения ключевых понятий исследования (конфликт, коллективный субъект, коллектив – трудовой коллектив – временный трудовой коллектив, персонал, штат, кадры, корпоративность, команда); проведена работа по разграничению близких по значению понятий.

Понятие «трудовой коллектив» и «персонал» синонимичны и употребление данных понятий контекстуально. Более того, понятие «трудовой коллектив» в современном законодательстве РФ не закреплено, поскольку ТК РФ оперирует понятием индивидуального толка: «работник».

При анализе тех или иных процессов, связанных с трудовым коллективом, необходимо также учитывать такие понятия, как «корпоративность» и «команда» со всеми присущими им характеристиками.

На основе научных источников проанализировано понятие «конфликт», описана его структура.

Выявлены отличительные особенности возникновения конфликтов в ВТК ДОЛ, а именно: описаны потенциальные предконфликтогены, специфика работы в ДОЛ, предполагающая превышение по факту нормированного регламента рабочего времени и рабочего функционала, и, как следствие, наличие организационного стресса.

На основе данных эмпирических исследований получен массив данных о традиционных методах разрешения конфликтов в ВТК ДОЛ.

В части, касающейся практической значимости проделанной работы и достигнутых результатов, стоит отметить уже имеющийся реальный результат. В частности, после представления в службу кадров ДОЛ данных контент-анализа функциональных обязанностей сотрудников ВТК, администрация ДОЛ, ознако-



мившись с рядом обнаруженных несоответствий, направила исходные документы на переработку. Исследование также обнаружило ряд «опасных», в принципе, для любого трудового коллектива предконфликтогенов: превышение «затрат» над «пользой», фаворитизм педагогического состава и наличие «синдрома старослужащих». Информированность о данном феномене ВТК ДОЛ, учёт и корректировка его негативных проявлений поможет администрации ДОЛ снизить конфликтность, уменьшить число немотивированных отказов при оформлении на работу, повлиять на рост ротации кадров.

Таким образом, выявлены отличительные особенности возникновения конфликтов: потенциальные предконфликтогены, специфика работы в ДОЛ, предполагающая превышение по факту нормированного регламента рабочего времени и рабочего функционала, и, как следствие, наличие организационного стресса. *Главная особенность состоит в том, что люди не заинтересованы искать конструктивное решение урегулирования конфликтов, что в скором времени коллектив распадется и конфликт исчезнет сам по себе.* Конфликты в среде персонала ВК обусловлены спецификой их функционирования и подлежат профилактике и разрешению в рамках реализации организационных мероприятий.

Подтверждена основная гипотеза о том, что в связи с тем, что в условиях ВТК протекание конфликтов будет содержать особенности, отличающие от долгосрочных стабильно работающих производственных коллективов, мы предполагаем, что рост их значительно снизится. Сотрудники временных коллективов будут готовы к применению альтернативного метода разрешения споров, медиации [9].

В отношении применения медиации нами были получены данные о низкой информированности сотрудников о медиации, однако отторжение ими данной темы зафиксировано не было. Более того, все респонденты структурированного интервью заявили о желании приобрести медиативную компетенцию.

В перспективе, продолжая тему практического результата исследования, нам представляется целесообразным начать в 2020 году проект по внедрению медиации в ДОЛ по данной схеме:

- обучение фокусной группы на базе АНО «Центр медиации и права»;
- внедрение в практику применения, письменная фиксация результатов;
- рефлексия результатов;
- обработка полученных материалов, подготовка методических рекомендаций.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. ТК РФ. В отношении ограничения действия трудовых отношений по времени ТК РФ говорит в статьях 58, 59 в части, касающейся срока трудового договора, и статье 279, разъясняющей понятие «вахтовый метод» работы.
2. Федосеев В.Н., Капустин С.Н. Управление персоналом организации. Москва, из.: Экзамен, 2004, 368с.
3. Конституция РФ
4. <http://tkodeksrf.ru/ch-3/rzd-11/gl-38/st-235-tk-rf>
5. Здравомыслов А.Г. Социология конфликта: Учебное пособие для студентов ВУЗов, (изд. в рамках программы обновления гум. образования), 3-изд. доп и пер. – М.: Аспект-Пресс, 1996. – 317 с. Здравомыслов А.Г. Причины рациональности в современной социологической теории (гносеологические и

- культурологические основания) // Социологические исследования. – 1990. – № 12. – С. 3-15. <https://ru.wikipedia.org/wiki/>
6. Майерс Д. Социальная психология: Интенсивный курс: пер. с англ. / Д. Майерс. – 4-е междунар. изд. – СПб.; М.: Прайм-Еврознак; Олма-Пресс, 2004. – 510 с.: ил. – (Мэтры психологии).
  7. Фреденбергер Х. Эмоциональное выгорание <https://www.b17.ru/article/11775/>
  8. Кузьмин Е.С. Вопросы социальной психологии руководства / Психология производству и воспитанию. Л., ЛГУ, 1977.
  9. Игнатович А.В. Медиация как сфера урегулирования конфликта // «Педагогика вчера, сегодня, завтра». 2019. Том 2. № 3. С. 49–56. <http://dpo-journal.ru/index.php/pvsz/article/view/60>

### REFERENCES

1. Labor code of the RF. With regard to limiting the validity of labor relations by time, the labor code of the Russian Federation says in articles 58, 59 in the part concerning the term of the labor contract, and article 279, explaining the concept of «shift method» of work.
2. Fedoseev V. N., Kapustin S. N. personnel Management of the organization. Moscow, from.: Exam, 2004, 368 с.
3. Constitution of the Russian Federation
4. Available at: <http://tkodeksrf.ru/ch-3/rzd-11/gl-38/st-235-tk-rf>
5. Zdravomyslov A. G. Sociology of conflict: A textbook for University students, (ed. as part of the gum renewal program. education), 3-ed. DOP and per. – М.: Aspect-Press, 1996. – 317 p. Zdravomyslov A. G. the Reasons for rationality in modern sociological theory (epistemological and cultural grounds). Sociological research. 1990. No. 12. PP. 3 – 15. Available at: <https://ru.wikipedia.org/wiki/>
6. Myers D. Social psychology: Intensive course: lane C English. / D. Myers. – 4th international. ed. SPb.; М.: Prime-Euroznak; OLMA-Press, 2004. 510 p.: Il. (Masters of psychology).
7. Fredenberger H. Emotional burnout. Available at: <https://www.b17.ru/article/11775/>
8. Kuzmin E.S. Questions of social psychology of management. / Psychology of production and education. L., Leningrad state University, 1977.
9. Ignatovich A.V. Mediation as a sphere of conflict resolution. «Pedagogy yesterday, today, tomorrow». 2019. Volume 2. No. 3. PP. 49 – 56. Available at: <http://dpo-journal.ru/index.php/pvsz/article/view/60>

**Информация об авторах:** Попов Петр Петрович, магистрант кафедры жилищно-коммунального хозяйства факультета инженерных систем и сооружений ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет», тренер-медиатор, член Ассоциации медиаторов «НОМ»,  
Московская обл., г. Балашиха,  
ORCID <http://orcid.org/0000-0002-9822-8833>  
SPIN-код: 4992-7974  
e-mail: [fpb-2006@bk.ru](mailto:fpb-2006@bk.ru)

Мамбеталина Алия Сактагановна, кандидат психологических наук, доцент ЕНУ  
им. Л. Гумилева,  
г. Нур-Султан, Казахстан  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-4158-8368>  
e-mail: mambetalina@mail.ru

Игнатович Арина Владленовна, магистр психологии и педагогики, медиатор  
г. Москва, Россия  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-4377-946X>  
e-mail: arign90@mail.ru

Поступила: 02.02.2020  
После доработки: 10.02.2020  
Принята к публикации: 27.02.2020  
Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи

**Information about the authors:** Petr P. Popov, Master's Student of the Department of Housing and Communal Services of the Faculty of Engineering Systems and Structures of the Voronezh State Technical University, coach-mediator, member of the Association of mediators " NOM»,  
Balashikha, Moscow Region,  
ORCID <http://orcid.org/0000-0002-9822-8833>  
SPIN-код: 4992-7974  
e-mail: fpb-2006@bk.ru  
Aliya S. Mambetalina, Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor,  
L. Gumilyov Eurasian National University  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-4158-8368>  
Nur-Sultan, Kazakhstan  
e-mail: mambetalina@mail.ru

Arina V. Ignatovich, master of psychology and pedagogy, mediator,  
Moscow, Russia  
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-4377-946X>  
e-mail: arign90@mail.ru

The paper was submitted: 02.02.2020  
Received after reworking: 10.02.2020  
Accepted for publication: 27.02.2020  
The authors have read and approved the final manuscript