Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский государственный университет»

На правах рукописи

Гафнер Константин Евгеньевич

МЕДИАЦИЯ КАК СОЦИО-КОММУНИКАТИВНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ КОНФЛИКТОРАЗРЕШЕНИЯ

Специальность 22.00.06 − Социология культуры

Диссертация на соискание ученой степени
кандидата социологических наук

Научный руководитель:
доктор философских наук, профессор
Василькова Валерия Валентиновна

Санкт-Петербург
2019

Оглавление

Введение……..4

Глава 1. Медиация как предмет междисциплинарного анализа……...18

1.1 Проблема конфликторазрешения в различных дисциплинарных традициях...18

1.2 Социологический подход к проблеме конфликторазрешения в социальном взаимодействии…….……...40

Глава 2. Медиация как предмет социологического знания: соотношение макро- и микроуровней……..…….....60

2.1 Развитие медиации как социокультурного института: мировой опыт…….……....60

2.2 Проблемы институционализации медиации в Российской Федерации…..…...76

2.3 Репрезентация социального взаимодействия в профессиональных практиках медиации в интернет-пространстве (по результатам сравнительного анализа русскоязычных и англоязычных сайтов)……..……..……93

Глава 3. Профессиональные практики медиаторов: модели и технологии.....109

3.1 Модели медиации как формы социокультурного взаимодействия: существующие подходы…….……....109

3.2 Сравнительный анализ и типология моделей медиации……...123

3.3 Технологии устранения коммуникативных барьеров (классический тип)……...…….…137

3.4 Технологии конструирования смыслов в социокультурном взаимодействии (неклассический тип)……..……....159

Глава 4. Использование медиации как социо-коммуникативной технологии в профессиональных практиках медиаторов (на материалах эмпирического исследования).....175

4.1 Профессиональные навыки медиаторов и структурная специфика медиации в социокультурном контексте ……..175

4.2 Использование классических социо-коммуникативных технологий в профессиональных практиках медиаторов……...…….……...194

4.3 Использование неклассических социо-коммуникативных технологий в профессиональных практиках медиаторов……...203
Заключение……...……..…213
Список используемой литературы…….....220
Список таблиц…….…….245
Список рисунков…….…….246
Приложение……...…247
Приложение 1. Программа социологического исследования «Коммуникативные технологии репрезентации социального взаимодействия в профессиональных практиках медиации в интернет-пространстве»…….……..247
Приложение 2. Скриншоты профессиональных интернет-сайтов по медиации……..256
Приложение 3. Гайд полуструктурированного интервью…….…….261
Приложение 4. Транскрипты интервью с практикующими медиаторами……263
Приложение 5. Авторский скрипт вводного слова медиатора……...…284

Введение

Актуальность темы диссертационного исследования определяется необходимостью научного осмысления медиации как относительно новой для России социо-коммуникативной практики и возрастающим интересом к ней, как со стороны научного сообщества, так и со стороны общественности. Медиация – переговорный процесс с участием третьей стороны, уходящий корнями в историю развития человеческих отношений, но оформившийся как современная практика рассмотрения конфликтных ситуаций лишь во второй половине XX столетия. Сегодня в странах с развитой правовой системой медиация достаточно широко применяется при разрешении различных конфликтов, а люди все чаще прибегают к помощи медиаторов. Статистика показывает, что в большинстве случаев им удается разрешить конфликт успешно. Основным преимуществом медиации является активная позиция сторон конфликта в коммуникативном взаимодействии.

Возникновение первых профессиональных практик медиации в России связано с распространением опыта зарубежных медиаторов более тридцати лет назад. Сегодня в Москве, Санкт-Петербурге и других крупных городах существуют специальные центры, которые предоставляют услуги по разрешению конфликтов и обучению специалистов. Накопленный в мире опыт актуализирует поиски перспектив развития медиации в Российской Федерации.

Степень разработанности темы диссертационного исследования.

Исследование медиации в силу исторических причин осуществлялось до недавнего времени в основном в рамках психологии и конфликтологии. Из зарубежных исследований, посвященных теоретическим и прикладным аспектам медиации, выделим следующих авторов: Х. Бесемер[1], Д. Кэнни[2], Л. Фуллер[3],

---

[1]*Бесемер Х.* Медиация. Посредничество в конфликтах. Перевод с нем. Н.В. Маловой. — Калуга: Духовное познание, 2004. — 176 с.

Л. Рискин [4], Л. Боуль и М. Несик [5], Р. Буш и Д. Фолджер [6], Дж. Монк и Дж. Уинслэйд [7] и др. Большое влияние на развитие классической медиации оказала публикация работ Р. Фишера и У. Юри [8], посвященных переговорным техникам Гарвардской Школы. Методы разрешения и урегулирования конфликтов освящены в работах М. Иордана [9], Г.С. Котаджяна [10], В.П. Милецкого[11]. Проблемы медиации в контексте междисциплинарного анализа описаны в работах Н.И. Башмаковой [12], В.П. Зинченко [13], А.В. Копылова [14], В.Н. Комиссарова[15], Т.Г. Пшенкиной[16], Г. Гарзона[17], В.В. Савчука[18] и др. Анализу

---

[2]*Kenny D.A., Korchmaros J. D., Bolger N.* Lower level mediation in multilevel models // Psychological Methods, 2003. Vol.8. p. 115-128.

[3]*Fuller L.L.* Mediation: Its Form and Functions // Southern California Law Review, 1971. Vol 44. p. 305-339.

[4]*Riskin L.L.* Mediation orientations, strategies and techniques // 12 Alternatives to high cost litig. 1994. p. 111-114.

[5]*Boulle L., Nesic M.* Mediation: principles, pro- cess, practice. London; Dublin; Edinburgh, 2001. 320 p.

[6]*Bush R., Folger J.* The Promise of Mediation. The Transformative Approach to Conflict. – Jossey-Bass, 2005. - 304 p.

[7]*Уинслэйд Джон, Монк Джеральд.* Нарративная медиация: новый подход к разрешению конфликтов / Пер. с англ. Д.А. Кутузовой под общ. ред. Л.М. Карнозовой. – М.: МОО Центр «Судебно-правовая реформа», 2009. - 356 с.

[8]*Фишер Р.* Путь к согласию, или переговоры без поражения / Р. Фишер, У. Юри. - М.: Наука, 1992. - 158 с.

[9]*Иордан М.* Наука национального примирения // Общественные науки и современность, 1992. №4. С. 135-146.

[10]*Котанджян Г.С.* Этнополитология консенсуса - конфликта: Цивилизац. пробл. теории и практики. Рос. Акад. управления, Фонд нац. и междунар. безопасности. - М.: Луч, 1992. - 184 с.

[11]*Милецкий В.П.* Введение в историю и теорию институтов конфликторазрешения (опыт сравнительного анализа). – СПб, 2002. - 100 с.

[12]*Башмакова Н.И.* Историческая ретроспектива медиации как интегративного понятия: парадигмы изучения и междисциплинарность // Управленческое консультирование. 2015. №6(78). С. 159-172.

[13]*Зинченко В.П.* Культурно-историческая психология: опыт амплификации // Вопросы психологии. 1994. № 4. С. 5-19.

[14]*Копылов А.В.* Проблемы языкового посредничества в контексте философской герменевтики: Дисс. ... канд. филос. наук. Мурманск, 2006. - 214 с.

[15]*Комиссаров В.Н.* Перевод и языковое посредничество // Тетради переводчика. 1984. №21. С. 18-26.

[16]*Пшенкина Т.Г.* Вербальная посредническая деятельность переводчика в межкультурной о коммуникации: психолингвистический аспект: Автореф. дисс. ... д-ра филол. наук. Барнаул, 2005. - 31 с.

[17]*Garzone G.* Domain-specific English and language mediation in professional and institutional settings / Garzone, M. Rudvin. Arcipelago, 2003. - 199 p.

[18]*Савчук В.В.* О предмете медиафилософии // Международный журнал исследований культуры. 2011. № 3. С. 6-10.

сущности медиации посвящены работы О.В. Аллахвердовой[19], А.Д. Карпенко[20], А.А. Елисеева [21], В.Ф. Яковлева [22], Ц.А. Шамликашвили [23], Г. Пуна [24] и др. Институционализации медиации посвящены исследования В.В. Лисицына [25], Е.И. Носыревой [26], В. Таймазова [27], Д.Л. Давыденко [28], О.Ю. Степановой [29], В.О. Аболонина [30], П.Н. Бирюкова, А.В. Пронина [31] и др. Концепции международных конфликтов современности представлены в трудах Э.И. Скакунова[32], Д.М. Фельдмана[33], А.Д. Лопуха[34], Н.И. Доронина[35], С.В. Раца[36]. Анализу причин и возможностей урегулирования региональных конфликтов посвящены монографии В.В. Журкина [37], В.А. Кременюка [38] и др. Моделям

---

[19]*Аллахвердова О.В.* Медиация. Пособие для посредников. - СПб.: СПбГУ, 1999. - 107 с.
[20]*Карпенко А.Д.* Особенности российского медиаторства // Вестник Санкт-Петербургского университета. 2001. №3. С. 25–28.
[21]*Елисеева А.А.* Институт медиации в условиях инновационного развития российского общества // Журнал российского права. 2011. №9. С. 34-39.
[22]*Яковлев В.Ф.* Закон свободного применения // Медиация и право. Посредничество и примирение. 2006. №1. С. 12-16.
[23]*Шамликашвили Ц.А.* Медиация как междисциплинарная наука и социально значимый институт // Психологическая наука и образование. 2014. № 2. С.5–14.
[24]*Пун Г.* Руководство по медиации для корпоративных юристов - М.: ООО «Межрегион. центр управ. и полит. Консультирования», 2012. - 168 с.
[25]*Лисицын В.В.* Медиация: примирительное урегулирование коммерческих споров в России (прошлое и настоящее, зарубежный опыт). - М.: Радуница, 2011. - 224 с.
[26]*Носырева Е.И.* Становление института медиации в России // Развитие медиации в России: теория, практика, образование: сборник статей. - М.: Инфотропик Медиа. 2012. С. 1-13.
[27]*Таймазов В.* Медиация в России: первые шаги // Расчет. 2008. №12. С. 47-51.
[28]*Давыденко Д.Л.* Из истории примирительных процедур в Западной Европе и США // Вестник ВАС РФ. 2004. №1. С.163-176.
[29]*Степанова О.Ю.* Медиация: от истоков до современности // Сеть медиаторов. -2012. URL:http://deliktor.ru/article/34-mediaciya-ot-istokov-do-sovremennosti.html.(Дата обращения: 08.01.2014).
[30]*Аболонин В.О.* Медиация и арбитражные суды: интеграция или гармонизация? // Закон. 2010. № 12. С. 75-81.
[31]*Бирюков П.Н., Пронин А.В.* Об институте медиации в Германии // Российский судья. - М.: Юрист. 2015. № 2. С. 12-14.
[32]*Скакунов Э.И.* Природа политического насилия // СОЦИС. 2001. №12. С.22-30.
[33]*Фельдман Д.М.* Политология конфликта. - М.: Стратегия, 1998. - 199 с.
[34]*Лопуха А.Д.* Современная война (Сущность, способы и средства ведения в новом тысячелетии). - Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2000. - 119 с.
[35]*Доронина Н.И.* Международный конфликт: О буржуазных теориях конфликта. Критический анализ методологии исследований. - М.: Международные отношения, 1981. - 181 с.
[36]*Рац С.В.* ФСБ в системе национальной безопасности и разрешении конфликтов // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 6, Философия. Культурология. Политология. Право. Международные отношения. 2008. №4. С.142-147.
[37]Международные конфликты: коллективная монография / *В.В. Журкин* [и др.]. - М.: Международные отношения, 1972. - 240 с.

медиации посвящены работы Д.А. Кэнни [39], А. Хертель [40], Л. Рискина [41], М.В. Лабутиной[42], Л. Боуля и М. Несика[43], Е.Н. Ивановой[44], Н.В. Гордийчука[45], Дж. Монка и Дж. Уинслэйда [46], Л. Паркинсон [47] и др. Базовые теоретические аспекты сущности социальных технологий разработаны в исследованиях К. Поппера[48], Э. Томаса[49], В.Н. Иванова[50], В.И. Патрушева[51], Д.П. Гавры[52]. Социо-коммуникативным технологиям разрешения конфликтов в современном обществе посвящены труды: Ю.Г. Запрудского[53], Л.М. Романенко[54], О.И. Федорищевой[55], А.Н. Чумикова[56], Е.Н. Ивановой[57] и др.

---

[38]*Кременюк В.А.* Международные конфликты: проблемы управления и контроля. - М.: ИСКРАН, 2006. — 222 с.
[39]*Kenny D.A., Korchmaros, J. D., Bolger, N.* Lower level mediation in multilevel models // Psychological Methods, 2003. Vol.8. p. 115-128.
[40]*Хертель А.* Профессиональное разрешение конфликтов. Медиативная компетенция в Вашей жизни. - СПб.: Издательство Вернера Регена, 2007. - 272 с.
[41]*Riskin L.L.* Mediation orientations, strategies and techniques // 12 Alternatives to high cost litig. 1994. P. 111-114.
[42]*Лабутина М.В.* Модели медиации // Правовое регулирование социально-экономических отношений. 2012. № 2. С. 61-64.
[43]*Boulle L., Nesic M.* Mediation: principles, pro- cess, practice. London; Dublin; Edinburgh, 2001. 637 p.
[44]*Иванова Е.Н.* Современная медиация – единство и многообразие // Психотерапия: научно-практический журнал. 2013. №11. С. 50-57.
[45]*Гордийчук Н.В.* Трансформативная медиация: основные понятия и установки // Психологическая наука и образование. 2014. №2. С. 41-48.
[46]*Уинслэйд Джон, Монк Джеральд.* Нарративная медиация: новый подход к разрешению конфликтов / Пер. с англ. Д.А. Кутузовой под общ. ред. Л.М. Карнозовой. – М.: МОО Центр «Судебно-правовая реформа», 2009. - 356 с.
[47]*Паркинсон Л.* Семейная медиация - М.: МЦУПК, 2016. - 316 с.
[48]*Поппер К.* Открытое общество и его враги. В 2-х т. - М.: Междунар. Фонд «Культурная инициатива», 1992. – 448 с.
[49]*Thomas E. J.* Generating Innovation in Social Work: The Paradigm of Developmental Research // Journal of Social Service Research, 1978. №2(1), p. 95–116.
[50]*Иванов В.Н.* Социальные технологии в современном мире. -Н.Новгород: Изд-во Волго-Вятской академии гос. службы, 1996. - 196 с.
[51]*Иванов В.Н., Патрушев В.И.* Социальные технологии. Курс лекций. - М.: Изд-во МГСУ «Союз», 1999. - 432 с.
[52]*Гавра Д.П.* Социально коммуникативные технологии: сущность, структура, функции // Петербургская школа PR: от теории к практике. 2003. №1. С. 30-36.
[53]*Запрудский Ю.Г.* Социальный конфликт. - Ростов н/Д.: Феникс, 1992. - 398 с.
[54]*Романенко Л.М.* Конфликты гражданского общества: экзистенциальная дилемма современной России - М.: «Феникс», 1996. - 93 с.
[55]*Федорищева О.И.* Технология разрешения социально-политических конфликтов : автореферат дис. ... кандидата политических наук - Москва, 1992. - 26 с.
[56]*Чумикова А.Н.* Управление конфликтами. - М.: Экономика, 1995. – 370 с.

В последнее десятилетие в России вышло несколько монографий по медиации, был защищен ряд диссертаций по различным ее аспектам (А.А. Арутюнян [58], В.И. Бенова [59], Н.С. Баребина [60], С.В. Абдуллина [61], Т.Б. Косарева[62] и др.).

Необходимо отметить разнообразие используемых практик и подходов (ведущих свое происхождение из психологии, социологии, конфликтологии, политологии) и ограниченное количество специальных работ, посвященных комплексному представлению о медиации как коммуникативной технологии конфликторазрешения в социокультурном взаимодействии. Исследование медиации с точки зрения социологии культуры помогает обогатить представление о природе конфликтов, способах их урегулирования и разрешения. В связи с этим особую актуальность приобретает социокультурное изучение новых коммуникативных технологий, их места в системе социо-коммуникативных практик и их эффективности.

Любой социальный конфликт – это всегда взаимодействие социальных субъектов, именно поэтому в рамках диссертационного исследования нам кажется наиболее интересной для рассмотрения теория символического интеракционизма, которая была предложена Дж. Мидом [63] и Г. Блумером [64]. В соответствии с символическим интеракционизмом люди наделяют воздействующие на них стимулы определенными значениями, и реагируют в первую очередь на эти значения – символы. С этой точки зрения выстраивание эффективной

---

[57]*Иванова Е.Н.* Коммуникативные инструменты конфликтолога. - Санкт-Петербург: Санкт-Петербургское философское о-во, 2008. - 251 с.
[58]*Арутюнян А.А.* Медиация в уголовном процессе: дис. … канд. юрид. наук. М., 2012.
[59]*Бенова В.И.* Медиация как альтернативный способ разрешения международных коммерческих споров: дис. … канд. юрид. наук. М., 2013.
[60]*Баребина Н.С.* Когнитивный механизм контраргументации в дискурсе медиации: дис. … канд. фил. наук. Иркутск, 2012.
[61]*Абдуллина С.В.* Социальный феномен посредничества: дис. … канд. соц. наук. Уфа, 2011.
[62]*Косарева Т.Б.* Обучение студентов-юристов лингвокультурной медиации: дис. … канд. пед. наук. М., 2011.
[63]См.: *Мид Дж. Г.* Избранное: Сб. переводов / РАН. ИНИОН. Центр социал. научн.-информ. исследований. отд. социологии и социал. психологии. – М., 2009. — 290 с.
[64]*Блумер Г.* Общество как символическая интеракция // Современная зарубежная социальная психология. – М.: Изд-во МГУ, 1984. С. 173.

коммуникации в конфликте заключается в создании системы совместных смыслов, в которой каждый участник одинаково понимает ситуацию, осознает свои интересы, и может поставить себя «на место другого».

Процесс разрешения конфликта в значительной степени сопряжен с элементами непредсказуемости в коммуникативном взаимодействии между медиатором и сторонами. В данной интерпретации конфликт можно рассмотреть как самоорганизующуюся аутопоэтическую систему, а медиацию как технологию управления такой системой. Данная точка зрения основана на идеях теории самоорганизации и аутопоэтических систем, представленных в работах Н. Лумана[65], Г. Николаса и И. Пригожина[66], Л. Няпинена[67], Д.С. Чернавского[68], К.Х. Делокарова[69], В.В. Васильковой[70] и др. Одной из особенностей нашего исследования будет являться рассмотрение медиации в контексте данного подхода. Он позволит нам рассмотреть профессиональные практики медиаторов под новым углом и, как следствие, обогатит существующие представления о коммуникативных способах работы с конфликтом.

Объектом диссертационной работы выступает социальный конфликт в социокультурном контексте.

Предметом диссертационной работы является медиация как социо-коммуникативная практика конфликторазрешения.

Цель диссертационной работы состоит в исследовании медиации как социо-коммуникативной технологии конфликторазрешения.

Указанная цель достигается посредством решения следующих *задач диссертационной работы:*

---

[65]*Луман Н.* Социальные системы. Очерк общей теории. – СПб.: Наука, 2007. – 641 с.
[66]*Николас Г., Пригожин И.* Познание сложного. Введение. - М., 1990. С. 89.
[67]*Няпинен Л.* Программа Ильи Пригожина перестройки традиционной физики и вытекающие из нее заключения для понимания социальных проблем // Синергетическая парадигма. Когнитивно-коммуникативные стратегии современного научного познания. 2004. №1. С. 19-23.
[68]*Чернавский Д.С.* Синергетика и информация. Динамическая теория хаоса. - М.: Наука, 2001. - 105 с.
[69]*Делокаров К.Х.* В поисках новой парадигмы: Синергетика. Философия. Науч. рациональность. - М.: Изд-во РАГС, 1999. - 105 с.
[70]*Василькова В.В.* Порядок и хаос в развитии социальных систем (Синергетика и теория социальной самоорганизации) - СПб.: Лань, 1999. - 480 с.

1. Дать характеристику медиации в контексте междисциплинарного подхода;

2. Рассмотреть феномен медиации в контексте социокультурного подхода;

3. Исследовать зарубежный и отечественный опыт развития медиации как социокультурного института;

4. Выявить особенности профессиональных практик медиаторов, представленных на русскоязычных и англоязычных сайтах;

5. Исследовать и типологизировать существующие социо-коммуникативные модели медиации как формы социокультурного взаимодействия;

6. Охарактеризовать сущность медиации как технологии управления самовоспроизводящейся социо-коммуникативной системой;

7. Выделить и верифицировать социо-коммуникативные технологии медиации классического и неклассического типов.

Методологической основой диссертационной работы являются общенаучные методы познания (методы анализа и синтеза, системный подход, диалектический подход, теория аутопоэзиса и кибернетика второго порядка), а также частно-научные методы исследования, используемые в социологии культуры (интервьюирование, анализ веб-сайтов).

Теоретическая основа исследования. Диссертационное исследование основывается на нескольких подходах:

- Подход к проблеме медиации с позиции социологии культуры позволяет рассмотреть медиацию на макро- и микроуровнях. На макроуровне медиация понимается как социокультурный институт, на микроуровне – как социальное взаимодействие в коммуникативных практиках.

- Институциональный подход позволяет рассмотреть медиацию как социокультурный институт, проанализировать зарубежный и отечественный опыт ее институционализации.

- Анализ медиации с позиций социологии коммуникации позволяет представить процесс управления коммуникативным обменом в виде

последовательной алгоритмизированной деятельности медиатора, направленной на достижение определенного результата.

- Теория символического интеракционизма позволяет интерпретировать коммуникацию между участниками как интеракцию, взаимодействие разных (и равных) субъектов, в результате которого возникают, и формируются совместные смыслы и значения. Медиация в данном контексте рассматривается как технология по созданию общих смыслов, способных трансформировать исходные позиции.

- Теория самоорганизующихся систем позволяет интерпретировать ситуацию конфликта как самоорганизующуюся аутопоэтическую систему социокультурного характера. В рамках данного подхода мы рассматриваем медиацию как социо-коммуникативную технологию управления самоорганизующимся процессом интеракций в социокультурном взаимодействии.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

1. Обоснованы теоретико-методологические преимущества подхода к изучению медиации с позиций социологии культуры, позволяющего рассматривать медиацию на микро- и макроуровнях. На макроуровне медиация понимается как социокультурный институт, на микроуровне – как социальное взаимодействие в коммуникативных практиках.

2. Выявлена специфика репрезентаций социального взаимодействия в профессиональных коммуникативных практиках медиации на основе анализа русскоязычных и англоязычных сайтов.

3. Разработана типология моделей медиации как форм социокультурного взаимодействия, основанная на различных подходах к пониманию конфликта и коммуникативных способах управления им.

4. Разработана авторская интерпретация медиации как технологии управления самоорганизующейся социо-коммуникативной системой в ситуации конфликта.

5. Выявлены и верифицированы социо-коммуникативные технологии устранения коммуникативных барьеров (классический тип) и технологии

конструирования смыслов в социокультурном взаимодействии (неклассический тип).

Основные положения, выносимые на защиту:

1. В теоретико-методологическом плане интегральный взгляд на медиацию представлен в рамках социологической традиции, поскольку он позволяет рассмотреть проблему как на микро-, так и макроуровнях. На макроуровне медиация понимается как социокультурный институт, на микроуровне – как социальное взаимодействие в коммуникативных практиках.

2. На основе сравнительного анализа двадцати русскоязычных и англоязычных сайтов профессиональных медиаторов можно сделать вывод о том, что существует разница в репрезентации социального взаимодействия в профессиональных коммуникативных практиках на рынке оказываемых услуг. Англоязычные сайты ориентированы преимущественно на оказание профессиональных услуг в области конфликторазрешения, а также на образовательные услуги с целью расширения кадрового состава. Русскоязычные сайты ориентированы в большей степени на образовательную и просвещенческую деятельность, которая направлена на формирование профессионального сообщества и потребительской ниши, что свидетельствует о том, что российская медиация сегодня находится на начальном этапе своей институционализации.

3. В результате профессиональной деятельности медиаторов возникают различные коммуникативные практики при работе с конфликтами, которые затем концептуализируются как модели медиации. Типологическая матрица моделей медиации (директивная, восстановительная, нарративная, трансформативная, фасилитативная) позволяет выявить специфику коммуникативных взаимодействий в ситуации конфликта между медиатором и сторонами и оценить их эффективность.

4. С позиций теории самоорганизации процесс конфликторазрешения можно вкратце представить следующим образом. В результате конфликта динамические процессы внутри коммуникативной системы и сигналы из внешней среды нарушают ее относительное равновесие, и приводят к возникновению

случайных хаотических колебаний (флуктуаций), которые, в результате эскалации конфликта, усиливаясь, могут так влиять на систему, что она приближается к точке ветвления (бифуркации) – моменту выбора дальнейшего пути развития. В результате нелинейного взаимодействия такая коммуникативная система выбирает дальнейший путь эволюции, и переходит на качественно новый уровень организации, где параметры порядка тоже так или иначе преобразуются, а описанный механизм саморазвития запускается вновь. В противном случае система разрушается. Медиация в данном случае может рассматриваться как технология управления такой коммуникативной системой социокультурного характера. Подобная интерпретация позволит нам шире взглянуть на понимание социо-коммуникативных технологий, используемых в процессе медиации.

5. Классическая модель понимания медиации как процесса устранения содержательных шумов в информации и более сложная неклассическая модель понимания медиации как самоорганизующегося процесса интеракций позволяют описать разные коммуникативные практики медиатора в социокультурном взаимодействии. В этой связи целесообразно различать технологии устранения коммуникативных барьеров (классические социо-коммуникативные технологии медиации) и технологии конструирования смыслов в социокультурном взаимодействии (неклассические социо-коммуникативные технологии медиации). Под классическими социо-коммуникативными технологиями медиации понимается деятельность медиатора по организации и регулированию информационных сигналов, исходя из логики устранения коммуникативных барьеров. Управление коммуникацией осуществляется по законам классической кибернетики, когда медиатор контролирует коммуникативную систему, и приводит ее к ожидаемому результату. Под неклассическими социо-коммуникативными технологиями медиации понимается деятельность медиатора по трансформации позиций сторон в поиске общих смыслов и регулированию процессов самоорганизации, исходя из логики согласования изменений в социо-коммуникативном взаимодействии между сторонами конфликта и действиями медиатора.

6. В результате проведения полуструктурированных интервью с практикующими медиаторами верифицирована типология классических и неклассических социо-коммуникативных технологий медиации. Выявлены следующие технологии устранения коммуникативных барьеров: 1) технология снятия информационных барьеров: а) побуждающая к высказыванию техника; б) уточняющая техника; в) техника «выход на интерес»; г) техника выработки решений; д) техника «адвокат дьявола»; 2) технология снятия эмоциональных барьеров: а) техника вентилирования эмоций. Выявлены следующие технологии конструирования смыслов в социокультурном взаимодействии: технология решения нестандартных ситуаций: а) техника мониторинга социо-коммуникативной системы; б) техника вербализации флуктуаций; в) техника выхода из точки бифуркации; г) техника «шаг назад», а также техники сопряжения и введения процедурных договоренностей во вступительном слове.

Теоретическая значимость. Теоретическая значимость исследования состоит в определении медиации как технологии управления самоорганизующейся аутопоэтической системой социокультурного характера, а также в авторской интерпретации социо-коммуникативных технологий по управлению коммуникативным взаимодействием в ситуации конфликта. Положения и выводы работы позволяют существенно дополнить содержание учебных программ дополнительного образования по направлению «Медиация» в вузах и структурах дополнительного образования, также могут быть использованы в дальнейших научных исследованиях медиации как социо-коммуникативной технологии.

Практическая значимость исследования. Практическую значимость имеют предложенные в диссертации рекомендации по дальнейшему совершенствованию социо-коммуникативных технологий в предотвращении конфликтов. Представленный в диссертации авторский подход позволяет осуществлять проектирование социо-коммникативных технологий опережающего действия в целях предупреждения конфликтов. Полученные выводы также могут использоваться с целью развития системы подготовки профессиональных кадров.

Апробация результатов исследования. Основные результаты диссертационного исследования прошли апробацию на XVI-ой Международной конференции «Культура, личность, общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования» (Екатеринбург, 21-22 марта 2013 г.); Международной научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов-2013» в рамках Международного молодежного научного форума (Москва, 8-12 апреля 2013 г.); Международной научной конференции «Социология Безопасности: проблемы, анализ и решения» (Санкт-Петербург, 19-20 апреля 2013 г.); Всероссийской научно-практической конференции IX Ковалевские чтения «Социология и социологическое образование в России» (Санкт-Петербург, 14-15 ноября 2014 г.); Международной научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов-2015» в рамках Международного молодежного научного форума (Москва, 21-23 апреля 2015 г.); XVIII-я Международной конференции «Культура, личность, общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования» (Екатеринбург, 19-20 марта 2015 г.); Всероссийской научно-практической конференции X Ковалевские чтения «Россия в современном мире: взгляд социолога» (Санкт-Петербург, 13-15 ноября 2015 г.); XIX-ой Международной конференции «Культура, личность, общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования» (Екатеринбург, 17-18 марта 2016 г.); Международной научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов-2016» в рамках Международного молодежного научного форума (Москва, 11-15 апреля 2016 г.).

Работы, опубликованные автором в ведущих рецензируемых научных журналах, рекомендованных ВАК Министерства образования и науки России:

1. Гафнер К.Е. Посредничество как форма разрешения конфликта в контексте обеспечения международной безопасности // Геополитика и безопасность, 2013. №4 (24). С. 79-82. (0,4 п.л.)

2. Гафнер К.Е. Технологии медиации в контексте информационной модели коммуникации. // Самоуправление, 2014. №5. С. 43-45. (0,4 п.л.)

3. Гафнер К.Е. Использование неклассических социокоммуникативных технологий в практической деятельности медиаторов // Дискуссия, 2015. №11 (63). С. 76-82. (0,5 п.л.)

4. Гафнер К.Е. Проблема медиации в контексте социологии конфликта // Конфликтология, 2016. №3. С. 277-288 (0,5 п.л.)

Работы, опубликованные автором в других изданиях:

1. Гафнер К.Е. Медиация как социо-коммуникативная технология [текст доклада] // XVI Международная конференция памяти проф. Л.Н. Когана «Культура, личность, общество в современном мире: Методология, опыт эмпирического исследования», 21-22 марта 2013 г., г. Екатеринбург. — Екатеринбург : [УрФУ], 2013. (0,2 п.л.)

2. Гафнер К.Е. Посредничество как форма разрешения конфликта в контексте обеспечения международной безопасности [текст доклада] // Материалы международной конференции «Социология Безопасности: проблемы анализ и решения», 19-20 апреля 2013 г. — Санкт-Петербург: [БГТУ «Военмех»], 2013. (0,3 п.л.)

3. Гафнер К.Е. Медиация как социо-коммуникативная технология [тезисы] // Материалы Международного молодежного научного форума «ЛОМОНОСОВ-2013» / Отв. ред. А.И. Андреев, А.В. Андриянов, Е.А. Антипов, К.К. Андреев, М.В. Чистякова. [Электронный ресурс] — М.: МАКС Пресс, 2013. С. 1-2. (0,2 п.л.)

4. Гафнер К.Е. Особенности медиации в Российской Федерации [тезисы] // Материалы Международного молодежного научного форума «ЛОМОНОСОВ-2015» / Отв. ред. А.И. Андреев, А.В. Андриянов, Е.А. Антипов. [Электронный ресурс] — М.: МАКС Пресс, 2015. С. 1-3. (0,2 п.л.)

5. Гафнер К.Е. Развитие медиации как коммуникативной практики и ее институциализация [Электронный ресурс] // XVIII Международная конференция памяти проф. Л.Н. Когана «Культура, личность, общество в современном мире: Методология, опыт эмпирического исследования», 19-20 марта 2015 г., г. Екатеринбург. — Екатеринбург : [УрФУ], 2015. С. 74-86 (0,6 п.л.)

6. Гафнер К.Е. Понятие и сущность социо-коммуникативных технологий в медиации [тезисы] // PR-технологии в информационном обществе: материалы X научно–практической Конференции. 29 апреля 2015 г. Санкт-Петербург. / Под ред. И.Е. Тимерманиса. СПб.: Изд–во Политехн. ун–та, 2015. (0,3 п.л.)

7. Гафнер К.Е. Медиация как самоорганизующийся процесс интеракций [текст доклада] // Материалы XIX Международной конференции «Культура, личность, общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования / редакционная коллегия: Грунт Е.В, Меренков А.В., Рыбцова Л.Л., Старшинова А.В. — Екатеринбург : [УрФУ], 2016. С. 62-73. (0,5 п.л.)

8. Гафнер К.Е. Медиация как аутопоэтическая социо-коммуникативная система [тезисы] // Материалы Международного молодежного научного форума «ЛОМОНОСОВ-2016» / Отв. ред. А.И. Андреев, А.В. Андриянов, Е.А. Антипов. [Электронный ресурс] — М.: МАКС Пресс, 2016. С. 1-2. (0,2 п.л.)

Структура диссертационной работы.

Работа состоит из четырех глав, заключения и введения, списка использованной литературы и приложений.

Глава 1. Медиация как предмет междисциплинарного анализа

1.1 Проблема конфликторазрешения в различных дисциплинарных традициях

Феномен глобализации современного мира как процесс интеграции культурных и языковых сфер и усиления культурной взаимозависимости человечества выдвигает на приоритетные позиции проблему готовности людей к взаимодействию [71]. Кроме того, современная геополитическая ситуация, конфликтогенность среды требует цивилизационного диалога языков и культур. В этой связи особую значимость приобретает медиация – уникальный интегративный феномен, являющийся одним из ключевых инструментов обеспечения социального равноправия[72]. Высокий научный интерес к медиации в последние годы представляется вполне закономерным, по определенным причинам: *во-первых*, содержание категории медиации как специфического социального явления многоаспектно; *во-вторых,* его применение в юриспруденции и праве является весьма значимым, однако не исчерпывает всех возможностей медиации как таковой; *в-третьих,* исследование медиации в междисциплинарном контексте способствует выявлению более глубокому пониманию его некоторых значимых характеристик с точки зрения ряда наук[73].

Н.И. Башмакова в своей статье[74] выделяет ряд основных парадигм изучения медиации: в области культурно-исторической психологии (Л.С. Выготский, В.П. Зинченко); в области теории культурного опосредования (В.А. Лекторский); в области языкового посредничества в контексте философской герменевтики

---

[71]*Башмакова Н.И.* Мировые тенденции развития высшего образования в XXI веке: видение Юнеско и практика реформ. Высшее образование сегодня. 2007. №1. С.28-30.
[72]*Башмакова Н.И.* Медиация как феномен и актуальная составляющая профессиональной деятельности современного специалиста в условиях глобализации социума // Мир науки, культуры, образования. 2015. №1(50). С.76.
[73]Там же.
[74]Там же.

(А.В. Копылов); в области межкультурной коммуникации (В.Н. Комиссаров, Т.Г. Пшенкина); в области лингвокультурного посредничества применительно к психологическому и социолингвистическому аспектам (Г. Гарзон); в области юриспруденции и права в контексте разрешения конфликтов различного уровня, начиная от политических проблем, касающихся всего общества, заканчивая частными случаями; с позиций междисциплинарности, в частности, в контексте рассмотрения медиации как результата взаимодействия социологии, конфликтологии и права.

Ц.А. Шамликашвили в своей статье[75] выделяет три основных научных направления, способных дать аналитическое, научно-теоретическое обеспечение медиации:

1. Психология и ее естественнонаучные спутники (нейробиология, психофизиология, нейронауки и др.). Как отмечает автор, в этом направлении накоплен колоссальный эмпирический опыт и исследуется целый ряд концепций, связанных с понятием конфликта. Подробно рассматриваются статика и динамика этого процесса, анализируются различные факторы, влияющие на его возникновение и разрешение.

2. Социология, культурология, а также антропология, этнография, семиотика, лингвистика и другие науки. Как отмечает автор, в этом научном направлении определен ряд закономерностей в структуре коммуникации, позволяющих рассчитывать на их эффективную интеграцию в практику медиации уже сейчас. Выявлены характерные для разных сообществ способы и правила коммуникаций, а также особенности урегулирования конфликтов, что, бесспорно, может обогатить медиацию как технологию конфликторазрешения в социокультурном взаимодействии и способствовать развитию инициатив, интересных с точки зрения международного участия в проектах по совершенствованию примирительных методов[76].

---

[75] *Шамликашвили Ц.А., Харитонов С.В.* Основания медиации. (Медиация как область научных исследований) // Вестник Федерального Института Медиации. 2017. №1. С. 38.

[76] *Bowles S.* Did Warfare Among Ancestral Hunter-Gatherers Affect the Evolution of Human Social Behaviors? // Science. 2009. V. 324. P. 1293.

3. Логико-математические разработки. Среди математического направления представлены работы, где рассматриваются возможности приложения теории игр[77], теории равновесия[78], графодинамическое моделирование[79], линейные сценарии ведения и урегулирования споров. По мнению Ц.А. Шамликашвили, эти данные могут послужить основой для формирования глобального логико-математического аппарата, используемого в урегулировании конфликтов, что, несомненно, будет способствовать развитию медиации как социо-коммуникативной технологии и переходу коммуникаций в сфере управления конфликтом на качественно более высокий уровень[80].

Медиация подразумевает коммуникативный обмен между несколькими людьми или группами людей, пытающимися найти взаимоприемлемые решения в процессе столкновения антагонистических позиций. Анализ литературы показал, что научные исследования, в которых рассматриваются антагонистические противоречия и способы их разрешения, охватывают самые широкие области знания – общественные, гуманитарные, естественные и даже технические дисциплины[81].

Медиация складывалась как междисциплинарная область, получившая от различных дисциплин многочисленные наработки из научного инструментария, теоретической базы и методов изучения. Развиваясь со временем, выделяясь в самостоятельное направление и приобретая институциональное оформление, она сохраняет с этими дисциплинами методологические и теоретические связи. Наиболее тесные связи, на наш взгляд, прослеживаются с юриспруденцией, политологией, конфликтологией, психологией, философией и социологией.

---

[77]См.: *Беляев А.Б., Меньшиков И.С.* О некоторых схемах компромисса в динамических моделях конфликтной ситуации // Журнал вычислительной математики и математической физики. 1988. Т. 28. №1. С. 3-13.

[78]См.: *Мазалов В.В., Токарева Ю.С.* Равновесие в задаче о сделках с неравномерным распределением резервных цен // Математическая теория игр и ее приложения. 2011. Т. 3. №2. С. 37-39.

[79]См.: *Юдицкий С.А.* Техника графодинамического моделирования бинарных игр на основе сценарных связок // Управление в социально-экономических системах. 2010. №31. С. 289-298.

[80]*Шамликашвили Ц.А.* Медиация как междисциплинарная наука и социально значимый институт // Психологическая наука и образование. 2014. №2. С. 8.

[81]What Is Mediation? – URL: http://www.wisegeek.com/what-is-mediation.htm (дата обращения: 21.08.2014).

Так, например, отраслевые **юридические науки** исследуют медиацию как правовой институт, существующий в рамках действующего законодательства. Для юристов медиация – это, прежде всего, процедура урегулирования споров, альтернативная судебному разбирательству [82]. Как отмечает Ю. Ширяева, в медиации право используется, а не применяется: «Медиация использует предоставляемое законом пространство для действия, чтобы прийти к договоренности, которая является максимально выгодной для всех участников. Медиация избавляет стороны от формальных процедур, свойственных судопроизводству, от принуждения, без которого немыслимо осуществление судебной власти. Личное участие сторон в урегулировании спора, их совместный поиск выхода из конфликта, осознание необходимости найти взаимоприемлемое условие в рамках права с соблюдением законных интересов каждой из сторон позволяет им оценить смысл и значение права в их повседневной жизни, дает опыт правомерного поведения и правового выхода из конфликтных ситуаций»[83].

В США медиация как институт Альтернативного разрешения споров (АРС) является предметом философии права. В контексте правовой концепции легли представления о медиации американского юриста Лон Лувуа Фуллера [84]. Л. Фуллер начал изучать медиацию еще до 70-х гг. прошлого столетия. Предметом его анализа была частная медиация, в рамках которой стороны могут свободно выбирать нейтрального посредника и процессуальные правила. Л. Фуллер начинает анализ медиации с определения ее места в системе «принципов социального порядка»[85]. По мнению ученого, необходимо описать общие условия, при которых в обществе возможен «хороший порядок», который выражается в согласованности действий и стабильности взаимных ожиданий.

---

[82]*Калистратова В.Е.* Медиация как альтернативный способ разрешения споров // Евразийский союз ученых. 2016. №5-1(26). С. 138.
[83]См.: *Ширяева Ю.* Правовой аспект медиации. – URL: http://mediators.ru/rus/about_mediation/literature/text18 (дата обращения: 09.08.2014).
[84]См.: *Пономарева Н.Г.* Проблема медиации: структурный и историко-генетический аспекты. – URL: http://vestnik.uapa.ru/ru/issue/2011/02/02/?print (дата обращения: 09.08.2014).
[85]См.: *Архипов В.* Медиация – предмет изучения теоретико-правовых дисциплин. – URL: http://www.сообщество-юристов.рф/index.php/l/newsetc/articles/mediation/item/18353-mediatsiya-predmet-izucheniya-teoretiko-pravovyih-distsiplin.html (дата обращения: 11.05.2015).

Такой порядок может достигаться, если в основе социальных отношений будет лежать один из отвечающих данным целям принципов: правовой обычай, договор, собственность, официально провозглашенное право, судейское усмотрение, управленческое решение, голосование, медиация, случайное решение[86].

Иными словами, медиация – не просто коммуникативное взаимодействие социальных субъектов, а одна из процедур осуществления социального порядка. Медиация способствует устранению дефектов в действии права, ключевым свойством которой является потенциал по изменению отношения сторон друг к другу[87]. Такое изменение может также заключаться и в осознании, скажем, невозможности дальнейшего сотрудничества и прекращении дальнейших отношений[88].

В статье «Медиация: формы и функции» Л. Фуллер проводит методологическое различие между категориями «структура» (субстанция, статика) и «процесс» (процедура, динамика). В подходе американского ученого к анализу правовых вопросов цели уделяется особое значение. Довольно часто отмечается, что цель медиации – представить сторонам социальные нормы, применимые к их отношениям, и убедить их вписать свои отношения в «структуру», установленную данными нормами. Тогда получается, что медиатор отличается от судьи лишь тем, что судья – повелевает, а медиатор – убеждает. На самом деле, нередки случаи, когда медиатор должен способствовать сторонам не столько в осознании необходимости следовать общим для них правилам, сколько такие правила разработать (например, при согласовании условий договора). В подобных ситуациях какая-либо «структура», которая могла бы задавать границы процессу медиации, отсутствует, а задача медиации как раз и заключается в том,

---

[86] *Eisenberg M.A., Fuller L. L.* Basic Contract Law. West Publishing Company, 1972. P. 89-90.
[87] См.: *Архипов В.* Медиация – предмет изучения теоретико-правовых дисциплин. – URL: http://www.сообщество-юристов.рф/index.php/l/newsetc/articles/mediation/item/18353-mediatsiya-predmet-izucheniya-teoretiko-pravovyih-distsiplin.html (дата обращения: 11.05.2015).
[88] *Fuller L.L.* Mediation: Its Forms and Functions // Southern California Law Review, 1971.Vol. 44. P. 307-308.

чтобы подобную «структуру» создать[89]. Таким образом, исследователь отмечает разные представления об участии медиатора в управлении коммуникативным взаимодействием в процессе разрешения конфликта.

На наш взгляд, медиация в контексте юридических наук может рассматриваться как правовой институт, существующий в рамках действующего законодательства, так и как процедура альтернативного разрешения споров. В результате успешной медиации стороны достигают понимания общности своих интересов. Благодаря этому, им удается понять, как нормативная структура соответствует их отношениям, создать «конституцию» для своих будущих отношений или прекратить непродуктивное взаимодействие.

В **политологии** медиацию можно рассматривать как технологию по предупреждению, урегулированию и разрешению политических конфликтов, под которыми понимаются «специфические политические отношения двух и более сторон, проявляющиеся в их практических действиях – столкновениях с применением определенных средств и методов (в разных формах своего проявления) для воплощения в жизнь целей, направленных на реализацию коренных политических интересов субъектов и разрешение существующего социально-политического противоречия»[90].

Необходимость медиации в современном обществе во многом связана с глобализацией, способствующей ослаблению иерархий и росту взаимосвязей и взаимозависимостей в мире. Процессы, происходящие в современном мире, требуют неординарных подходов к разрешению возникающих конфликтов. Медиация из сферы международных отношений и международного права распространилась в область организационных технологий, политику, практику управления.

Причины конфликта в политологии рассматриваются через состояние политической системы, режима, той или иной степени демократизма государства.

---

[89]*Fuller L.L.* Mediation: Its Forms and Functions // Southern California Law Review, 1971.Vol. 44. P. 330-331.

[90]*Зеленков М.Ю.* Межнациональные конфликты: проблемы и пути их решения (правовой аспект). – Воронеж: ВГУ, 2006. С. 26.

Интересно, что основа политического конфликта может вовсе выходить за рамки политической сферы, поскольку данного рода конфликты могут вырастать не только из политических противоречий, и, следовательно, складываться не только на основе политических отношений, а могут возникать также на основе других видов общественных отношений – социально-экономических, этнических и др.[91] Реальная политика и политические отношения возникают на базе всей совокупности социальных отношений[92]. В свою очередь, политика «проникает во все области общественной жизни: экономику, культуру, религию, науку, спорт и т.д.» [93] . Поэтому политические конфликты могут возникать на основании различных противоречий – религиозных, этнических, экономических, если эти противоречия затрагивают вопросы власти и имеют достаточный потенциал для того, чтобы оказывать давление на власть или для ее свержения. Политический конфликт также имеет свойство аккумулировать в свой потенциал различные виды противоречий и различные виды конфликтов[94].

Большой вклад в развитие теоретических концептов политической конфликтологии составили труды зарубежных авторов Дж. Коэна, Э. Эрато, К. Боулдинга, С. Липсета и отечественных политологов С.А. Абакумова, С.В. Раца, А.В. Дмитриева, Е.И. Степанова и др.

Динамику публикаций по проблеме конфликта и конфликторазрешения в российской политической науке можно свести к двум периодам:

1. Небольшое количество ежегодных публикаций с 1969-1985 гг. В основном, это были работы специалистов научного коммунизма и исследователей-международников.

2. С 1986 г. – бурный рост числа публикаций и многочисленные научные работы.

---

[91]*Борисенков А.А*. Особенности политического, конфликта: // Социально-гуманитарные знания. 2004. № 4. С.103.
[92]См.: *Козырев Г.И.* Политика как общественное явление // Социально-гуманитарные знания. 2005. №1. С. 134-142.
[93]Там же.
[94]См.: *Коргунюк Ю.Г.* Наложение конфликтов: российский опыт в свете ревизии формулы Липсета-Роккона // Полития. 2003. №1. С. 165-192.

Использование медиации в политике свидетельствует о развитии культуры разрешения конфликтов и политико-правовой культуры. Медиация является не только порождением высокой культуры использующих ее людей, но и также процессом формирования культурной среды, в которой она получает наибольшее развитие. Распространение медиативных практик свидетельствует об изменении существа и роли управления в функционировании политических систем. На наш взгляд, в данном контексте медиация может рассматриваться как институт гражданского общества, так и как технология управления политическим конфликтом.

Наличие медиации в политическом поле приводит к радикальному изменению контекста власти. В одном случае власть имеет вид могущества, основанного на силе и богатстве, где главной задачей является осуществление господства социального «верха» над «низом», имеющего целью поддержание порядка, основанном на доминирующей роли отношений неравенства. В другом случае власть имеет вид авторитета, основанного на доверии и сотрудничестве, где основной задачей является воспроизводство ценностно-символического консенсуса на основе сочетания институциональных структур и медиативных практик в политическом поле. Базовыми для институционального порядка здесь являются отношения равенства[95].

В **математических дисциплинах** разрешение конфликта может рассматриваться через призму теории игр, которая была разработана американскими математиками Дж. Фон Нейманом и О. Моргенштерном в 1944 г[96].

Под игрой понимается математическая модель конфликта, в которой принимает участие две или более стороны, стремящиеся к достижению разных целей. Выбор стратегии в конфликтной ситуации означает план действий игрока при различных возможных действиях противника. Очевидно, что стратегии могут

---

[95]См.: *Пономарева Н.Г.* Проблема медиации: структурный и историко-генетический аспекты. – URL: http://vestnik.uapa.ru/ru/issue/2011/02/02/?print (дата обращения: 09.08.2014).
[96]См.: *Нейман Дж. фон, Моргенштерн О.* Теория игр и экономическое поведение. – М.: Наука, 1970. – 708 с.

быть более или менее удачными. Мерой эффективности действий игрока является так называемый выигрыш[97].

Теория игр дала толчок развитию многих направлений в теории принятия оптимальных решений в конфликтном взаимодействии. В этом направлении выделяют несколько этапов:

1. Публикация работ Г.Ф. Гаузе в 1933-1934 гг., в которых советский ученый разрабатывал первые математические модели на биологическом материале.

2. С 1965-1974 гг. проблема конфликта разрабатывается на основе теории игр. В этом направлении работали Н.Н. Воробьев, В.М. Гаврилов, В.Ф. Крапивин и др. В этот период состоялись три Всесоюзные конференции по теории игр, где рассматривалось математическое моделирование конфликта.

3. С 1975-1985 гг. выходят эпизодические публикации. Спад интереса к разработкам математических вариантов разрешения конфликтов объясняется снижением интереса к теории игр вообще.

4. С 1986 г. – по настоящее время: оживление интереса к математическому моделированию конфликта. Издано несколько работ ВЦ РАН (Например, таких авторов как А. Барабаш, В. Иванилов, Ю. Павловский, С. Тереньтев и др.)[98].

Таким образом, в математических дисциплинах разрешение конфликтов может рассматриваться как технология выработки оптимальных решений в моделируемых ситуациях.

Психологическая традиция изучения конфликтов является богатой и развитой. В психологии медиация может рассматриваться как процесс урегулирования проблем взаимодействия, возникающих между сторонами[99]. Конфликт как одно из значимых явлений психической жизни человека

---

[97]См.: *Покорная О.Ю., Покорная И., Прядкин Д.В.* Математическое моделирование оптимальных стратегий в условиях конфликта // Молодой ученый. 2011. №4. Т.1. С. 18.
[98]См.: *Сивков В.В.* Оптимизация процессов разрешения межличностных конфликтов как фактор национальной безопасности: дис. … канд. соц. наук. М., 2006.
[99]*Романова Е.А.* Медиация как способ разрешения конфликтов: результаты исследований в зарубежной психологии // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2016. №4(17). С. 391.

непосредственно связан с проблемой психического благополучия – фундаментальной проблемой всей психологической науки, по-разному решаемой ее различными дисциплинами[100].

Следует отметить, что в психологии пока не сложилось общепризнанного понимания *сущности конфликта.* Часть авторов трактует его как столкновение, противодействие, противоречие. Иногда конфликт понимается как вид общения, ситуационная несовместимость, ситуация ненайденного выхода, тип конкурентного взаимодействия. Среди сущностных черт конфликта психологи выделяют: наличие противоречия между субъектами, их противодействие, негативные эмоции по отношению друг к другу[101].

Проанализировав существующие определения понятия конфликта, Н.В. Гришина в своей работе «Психология конфликта» приходит к выводу о том, «что при всей близости характеристик, описываемых в качестве компонентов или признаков конфликта, ни одно из определений не может быть принято в качестве универсального либо в силу ограниченности охватываемых им явлений лишь частью конфликтной феноменологии, либо из-за многозначности используемых формулировок»[102].

В классической психологии существует несколько подходов в понимании конфликтов – психосоциальный (З. Фрейд, К.Г. Юнг), интрапсихический (О. Ранк, А. Ангъял), ситуационный (Дж. Доллард, Н.Э. Миллер, Б.Ф. Скиннер) и когнитивистский (К. Левин). Если представители психосоциального подхода рассматривают конфликт как неизбежное противопоставление, столкновение внутреннего с внешним, внутренних желаний индивида с внешними границами, которые препятствуют реализации этих желаний, то представили интрапсихического подхода утверждают, что обе противоборствующие силы являются неотъемлемой частью самой личности. По мнению представителей данного подхода конфликт начинается и разворачивается в душе отдельной

---

[100]*Гришина Н.В.* Психология конфликта. – СПб.: Питер, 2007. С. 77.
[101]См.: *Тимохин Я.С.* Психология конфликта в социуме // Научный вестник МГТУ ГА. 2011. №166. С. 132.
[102]*Гришина Н.В.* Психология конфликта. – СПб.: Питер, 2007. С. 22.

личности и не зависит от социального. Ситуационный подход исходит в понимании конфликта как определенной формы ответа индивида на внешнюю, конкретную ситуацию. В интерпретации когнитивистского подхода поведение индивида определяет не конкретная ситуация, а как она воспринимается и понимается субъектом ситуации. Другими словами, чтобы разрешить конфликт, необходимо понять, каким образом человек воспринимает информацию о действительности и организует ее[103].

Многообразие существующих подходов, на наш взгляд, также свидетельствует об отсутствии целостного понимания конфликта.

Н.В. Гришина сформулировала основные тезисы по отношению к сегодняшнему пониманию конфликта:

1. Конфликт – это распространенная черта, он неизбежен и неотвратим, а поэтому должен рассматриваться как естественный фрагмент человеческой жизни. Конфликт – это нормально.

2. Конфликт не обязательно приводит к разрушениям. Напротив, это один из главных процессов, служащих сохранению целого. Конфликт – это необязательно плохо.

3. Конфликт содержит в себе потенциальные позитивные возможности: конфликт ведет к изменению, изменение ведет к адаптации, адаптация ведет к выживанию. Это стимул к изменениям. Это вызов, требующий творческой реакции. Конфликт – это может быть хорошо.

4. Конфликт – это то, с чем можно работать. Конфликт может быть управляем, причем управляем таким образом, что его негативные, деструктивные последствия могут быть минимизированы или элиминированы, а конструктивные возможности усилены[104].

В психологии сложилась определенная неравномерность в изучении различных видов конфликта. Большая часть, около 83% работ, приходится на изучение межличностных конфликтов. Менее 10% публикаций посвящены

---

[103]См.: *Тимохин Я.С.* Психология конфликта в социуме // Научный вестник МГТУ ГА. 2011. №166. С. 132.
[104]*Гришина Н.В.* Психология конфликта. – СПб.: Питер, 2007. С. 40.

внутриличностным конфликтам, под которыми В.С. Мерлин понимал «состояние более или менее длительной дезинтеграции личности, выражающееся в обострении существовавших ранее или в возникновении новых противоречий между различными сторонами, свойствами, отношениями и действиями личности»[105].

В период с 30-х до середины 70-х годов психологические исследования конфликта носили фрагментарный характер. Отсутствовали обобщающие работы, необходимые для формирования методологической и теоретической базы изучения конфликта. Во второй половине 70-х годов XX века появляются работы, в которых предприняты попытки теоретического осмысления накопившегося эмпирического материала. Предложена понятийная схема психологического анализа конфликта. К середине 80-х годов сформировалось три подхода к изучению конфликта: организационный, деятельностный и личностный. На рубеже 1980-х – 1990-х годов стала осознаваться необходимость междисциплинарного изучения конфликта[106].

Сегодня конфликты изучаются на разных этапах социализации личности: *в дошкольном возрасте* (А.А. Рояк, Т.И. Юферова и др.); *в школьном возрасте* (В.М. Афонькова, Л.С. Славина и др.); *в подростковый период* (Т.В. Драгунова, Е.В. Первышева и др.); *в молодежных, студенческих группах* (В.М. Басова, А.И. Шкиль и др.).

Специалисты в области психологии Т.Ю. Базаров, А.С. Чиннова в своем исследовании «Социально-психологические детерминанты эффективности медиации» [107] выявляют несколько групп факторов, которые влияют на успешность разрешения конфликтной ситуации:

1. Личные качества медиатора. Эффективность деятельности медиатора во многом зависит от его умения корректно производить выбор стратегий и тактик

---

[105]*Мерлин В.С.* Проблемы экспериментальной психологии личности. – Пермь: Пермский пед. институт, 1970. С. 103.
[106]См.: *Гришина Н.В.* Психология конфликта. – СПб.: Питер, 2007.
[107]См.: *Базаров Т.Ю., Чиннова А.С.* Социально-психологические детерминанты эффективности медиации // Психологические исследования: электронный научный журнал. 2012. Т.5. №23. С.11.

работы с учетом специфики конкретной ситуации. Выделяют техники рефлексивного, контекстуального и независимого вмешательства[108].

Техники рефлексивного вмешательства направлены на установление и *поддержание контакта* между медиатором и участниками конфликта, выстраивание доверительных отношений: эхо-техника, резюмирование, перефразирование, прояснение и др.

Техника контекстуального вмешательства, в которой медиатор подстраивает свою деятельность под различные обстоятельства конфликта с целью поддержания благоприятного климата на переговорах, их оптимизации и предупреждения осложнений. Например, в ситуации враждебности он может использовать юмор для облегчения рабочей атмосферы.

Техника независимого вмешательства – в тех моделях, где медиатор может влиять на принимаемое решение: вынесение собственных предложений, оценка соглашения и др.[109]

Таким образом, исследователи отмечают разные способы деятельности медиатора в управлении коммуникативным взаимодействием в процессе разрешения конфликта.

Особое значение для успешной медиативной практики приобретают способности и навыки человека в эмоциональной сфере. В своих работах Т.Ю. Базаров отмечает, что медиатор с необходимостью должен обладать эмоциональной компетентностью.

2. Специфика конфликта. Как отмечают исследователи, эффективность медиации в значительной степени зависит и от характеристик конфликтной ситуации. Особое значение имеет восприятие субъектами взаимодействия этой ситуации. Она оказывается субъективно представленной в сознании каждого из участников конфликта и имеет определенную личностную значимость для них.

---

[108] *Kressel K., Pruitt D.* Mediation research: The process and effectiveness of third-party intervention. San Francisco: Jossey-Bass, 1989. P. 394-435.

[109] *Базаров Т.Ю., Чиннова А.С.* Социально-психологические детерминанты эффективности медиации // Психологические исследования: электронный научный журнал. 2012. Т.5. №23. С.11.

Еще одной важной переменной, как считает американский психолог М. Дойч, оказывающей влияние на процесс, эффективность разрешения конфликта, являются особенности взаимоотношений между конфликтующими сторонами. Автор делает акцент на ожиданиях, стереотипах субъектов в отношении друг друга, рефлексии в ее социально-психологическом значении. Другие переменные, которые выделяются М. Дойчем при анализе конфликта, таковы:

– *природа конфликта* (его основания, границы, причины);

– *социальная среда, в которой представлен конфликт* (в данном контексте необходимо учитывать существующие нормы и институты, опыт в разрешении конфликтов и др.);

– *заинтересованные стороны* (следует отметить, что медиация предполагает присутствие всех заинтересованных сторон на переговорных сессиях и не может быть реализована в случае, если конфликт затрагивает интересы третьей стороны (не участвующей в медиации) или публичные интересы);

– *стратегии и тактики,* выбираемые конфликтующими сторонами в ходе взаимодействия;

– *результаты конфликта* (здесь имеются в виду цели, преследуемые сторонами: возможные выгоды, ориентация на сохранение долгосрочных отношений и др.).[110]

Как утверждают Т.Ю. Базаров и А.С. Чиннова, стороны прибегают к медиации, как правило, в случае высокой интенсивности конфликта, под которой понимается степень противодействия сторон и сопутствующие этому эмоциональные переживания[111].

3. Особенности противоборствующих сторон. Добровольный характер обращения к медиации обусловлен рядом преимуществ относительно других

---

[110] *Дойч М.* Разрешение конфликта (конструктивные и деструктивные процессы) // Социально-политический журнал. 1997. №1.С. 202—212.

[111] *Базаров Т.Ю., Чиннова А.С.* Социально-психологические детерминанты эффективности медиации // Психологические исследования: электронный научный журнал. 2012. Т.5. №23. С.12.

существующих технологий. *Мотивационная составляющая* является одной из основных переменных, оказывающих непосредственное влияние на эффективность медиации.

Кроме того, эффективность медиации находится в тесной зависимости от *личностного потенциала участников конфликта*. Под этим понимается способность субъектов «держать» под контролем собственные импульсивные порывы, их устойчивость к внешним воздействиям, способность совладать со стрессом. Было показано, что существует зависимость между эффективностью деятельности человека в сложной ситуации и его психологической устойчивостью. Определяющее воздействие на эффективность медиации, и ее исход, также могут иметь интеллектуальные способности участников конфликтного взаимодействия и наличие у них опыта в ведении переговоров[112].

Таким образом, однозначного понимания конфликта в психологической традиции нет. В зависимости от того, под каким углом рассматривается конфликт, определяется эффективность того или иного способа его разрешения. Медиация в данном контексте может рассматриваться как процесс урегулирования проблем межличностного взаимодействия, возникающих между двумя или более сторонами.

Примирение является одной из базовых категорий **в философии**. В философии эта категория разработана достаточно детально. Под примирением понимается согласование свободных воль в процессе выхода из спорной ситуации. Изначально идеи примирения возникли в философских учениях таких знаменитых мыслителей человечества, как Ж.Ж. Руссо, И. Кант, Г. Гегель и др. Первым обратил свой взгляд на конфликт Аристотель, он полагал, что человек по природе своей существо общественное; отдельный человек представляет собой лишь часть более широкого целого – общества; заложенное в человеке начало придает ему способность к взаимопониманию и сотрудничеству с другими людьми. Не исключалась при этом и склонность к вражде, ненависти и насилию.

---

[112]*Базаров Т.Ю., Чиннова А.С.* Социально-психологические детерминанты эффективности медиации // Психологические исследования: электронный научный журнал. 2012. Т.5. №23. С.12.

По мнению Аристотеля, истоки распрей находятся в неравенстве людей в обладании имуществом и получении почестей, а также в наглости, страхе, пренебрежении, происках, несходстве характеров, чрезмерном возвышении одних и унижении других[113].

Цицерон в работе «О государстве»[114] разделяет насилие на «справедливое» и «несправедливое», а также выдвигает тезис о «справедливой и благочестивой войне», которая рассматривается как вынужденный акт, допустимый лишь в случае безуспешности мирных переговоров с целью установления мира. Таким образом, решающее значение в конфликте играет цель, которая достигается в результате взаимодействия сторон.

В Средние века Фома Аквинский рассматривал любой конфликт как грех: «Война и насилие являются всегда грехом»[115]. В данном случае, термин конфликт имеет негативную коннотацию. Анализировал конфликт Никколо Макиавелли в трактате «Государь»[116], где он рассматривал его как универсальный признак общества, возникновение которого объясняется природной порочностью человека. Тем не менее, Макиавелли видел в конфликте не только разрушительную, но и созидательную функцию. Чтобы уменьшить негативную роль конфликта, нужно уметь правильно воздействовать на него. Выполнять эту миссию призвано государство, отмечал мыслитель.

Т. Гоббс считал «войну против всех» естественным состоянием. Для ее прекращения людям необходимо вступить в гражданское «состояние» и заключить общественный договор. Исследователь пришел к такому выводу, анализируя природу человека. Людям присущи соперничество, недоверие и любовь к славе. Все эти страсти делают людей врагами. По Гоббсу, в естественном состоянии, где нет власти, держащей людей в страхе, они находятся

---

[113]См.: *Александров Г.Ф.* Аристотель (философские и социально-политические взгляды). — М., 1940.
[114]См.: *Цицерон.* О государстве. О законах. – М., 1966.
[115]*Боргош Ю.* Фома Аквинский. – М., 1966, С. 64.
[116]См.: *Макиавелли Н.* Сочинения. – СПб.: Кристалл, 1998.

в состоянии «войны против всех»[117]. В связи с этим подчеркивается, что жизнь в мире является скорее исключением, чем правилом; к миру стремятся практически все, но редко к нему приходят, а достигнутое состояние мира может быть временным.

Многие мыслители видели в совести некое фундаментальное мерило при выборе человеком способа бытия в мире, по отношению к которому разум – не более чем советник. Безусловность совести была очевидна и для И. Канта, который считал, что совесть есть сознание, являющееся долгом само по себе, или «сама себя судящая моральная способность суждения»[118]. Раскрывая механизм совестного акта, И. Кант приводит правовые аналогии: «Сознание *внутреннего судилища* в человеке (перед которым его мысли обвиняют и прощают друг друга) есть совесть»[119]. Это побуждает мыслителя, во-первых, к интеллектуализации совести, а во-вторых, к искусственному разделению лица, судящего самого себя, на две стороны, чтобы в таком суде сохранялась объективность рассмотрения «дела». Как считал И. Кант, состояние мира между людьми, живущими по соседству – не есть естественное состояние, а напротив, есть состояние войны, под которым подразумеваются если не беспрерывные враждебные действия, то постоянная угроза. Поэтому состояние мира может быть установлено только с помощью достигнутых договоренностей. Данная идея перекликается с точкой зрения Ж.-Ж. Руссо об «общественном договоре», суть которой заключалась в предположении о том, что люди в состоянии договориться не предпринимать агрессивных действий друг против друга. По его мнению, естественное состояние общества – это состояние свободы, равенства и гармонии общественных отношений. Развитие цивилизации, разделение труда, возникновение собственности, выделение публичной власти ведет к утрате этого равенства и становится базой для возникновения противоречий и конфликтов[120].

---

[117]См.: *Гоббс Т.* Левиафан, или Материя, форма и власть государства церковного и гражданского // Гоббс Т. Сочинения: В 2 т. - Т.2. – М.: Мысль, 1991. – 731с.
[118]*Кант. И.* Религия в пределах только разума./ Собр. соч. в 8 т. Т.6. С. 202.
[119]*Кант. И.* Религия в пределах только разума./ Собр. соч. в 8 т. Т.6. С. 482.
[120]См.: *Руссо Ж.Ж.* Об общественном договоре. Трактаты / Пер. с фр. – М.: «КАНОН-пресс», «Кучково поле», 1998. – 416 с.

Г. Гегель предлагал сторонам обратиться к «суду совести», который бы «в вынесенном им решении по данному отдельному случаю не придерживался формальности судопроизводства и особенно объективных доказательств, удовлетворяющих требованиям закона, а основывался на интересе, присутствующем в отдельном случае... не руководствуясь необходимостью вынести всеобщее законное решение», поскольку «такие формальности могут быть обращены им во вред и даже превращены в неправовое орудие»[121].

Иными словами, в философской традиции конфликт понимается в контексте сущности природы самого человека. Ответ на этот вопрос является истоком философского теоретизирования конфликта. Философское познание человека, интегральное постижение личности с ее судьбой, местом в природном и социальном мире на протяжении всей истории человечества сопряжено с постижением феномена «конфликт» в таких существенных аспектах как его природа, роль конфликтов в жизни человека и общества, как одна из самых напряженных дилемм для личности. Конфликт является ключевым понятием в философии, отражающим стадию развития категории «противоречие», когда существующие в противоречии противоположности превращаются в крайние противоположности, достигая момента взаимоотрицания друг друга [122]. Неразрывная связь понятия «конфликт» с философским понятием «противоречие» обязывает к более полному осмыслению противоречия, которое в философской науке, безусловно, выражает сущность закона единства и борьбы противоположностей: «Противоречие диалектическое – взаимодействие противоположных, взаимоисключающих сторон и тенденций предметов и явлений, которые вместе с тем находятся во внутреннем единстве и взаимопроникновении, выступая источником самодвижения и развития объективного мира и познания» [123]. Таким образом, отношения между конфликтующими сторонами выступают в виде противоречия не только в той его

---

[121]*Гегель Г.В.* Философия права. М., 1990. С. 258 - 259.
[122]См.: Энциклопедический социологический словарь / под общей ред. академика РАН *Г.В.Осипова.* – М.: 1995 – 303 с.
[123]Философский энциклопедический словарь. 2-е изд. – М., 1989. С. 523.

части, что стороны представляют противоборствующие силы за те или иные интересы, но и в той, не менее важной составляющей противоречия, что стороны взаимодополняют друг друга, являют собой диалектическое единство и диалектическую целостность.

Главное концептуальное основание, на котором базируется современная **конфликтология**, заключается в признании конфликта не аномалией, а динамическим типом социальных взаимоотношений, связанных с потенциально возможным или реальным столкновением субъектов по защите как реальных, так и вымышленных интересов. Сама конфликтология как отдельная дисциплина сложилась в 1950-1960-х гг. в недрах западной социологии и политологии. Ее предметом стало объяснение процессов жизни, функционирования и развития общественных систем и подсистем посредством категории конфликта, обозначающей процесс столкновения, противоборства субъектов, преследующих противоположные интересы и цели[124].

В данном контексте медиация рассматривается как технология, с помощью которой возможно ослабить конфликт, затем подготовить почву для принятия оптимальных решений, и, наконец, разрешить конфликтное взаимодействие. Даже если конфликт разрешается не в полном объеме, он с помощью медиации может быть лучше понят его участниками, и переведен на управляемый уровень [125]. В данном контексте медиацию можно интерпретировать как технологию позитивного вмешательства в конфликт, применяемую с целью его разрешения.

Один из принципов, который лежит в основе такой работы с конфликтом, представлен в работе С. Фишера. Автор аргументирует необходимость предварительного разведения позиций и интересов противоборствующих сторон. С. Фишер для анализа того, *что говорят* и *чего хотят* субъекты взаимодействия в конфликте, предложил использовать трехслойную модель «The Onion»:

---

[124]*Стребков А.И., Алдаганов М.М., Газимагомедов Г.Г.* Российская конфликтология между настоящим и прошлым // Конфликтлогия. 2013. №1. С. 67.

[125]См.: *Пономарева Н.Г.* Проблема медиации: структурный и историко-генетический аспекты. – URL: http://vestnik.uapa.ru/ru/issue/2011/02/02/?print (дата обращения: 09.08.2014).

Верхний слой включает в себя позиции, которые субъект заявляет оппоненту открыто. Это то, что он *провозглашает* своей целью. Следующий слой представлен непосредственными интересами субъекта – то, чего в действительности он *хочет добиться*. Центральное место занимают наиболее фундаментальные потребности, которые *стремится удовлетворить* человек в данной ситуации[126].

Признанными классиками в области конфликтологии являются наши соотечественники: О.В. Аллахвердова [127], А.Д. Карпенко [128], Е.Н. Иванова [129], В.В. Козловский [130], В.П. Милецкий [131], которые внесли огромный вклад в изучение областей социального конфликта и институтов АРС.

Медиация в большей степени концентрируется на том, как стороны будут разрешать конфликт и разрабатывать план действий по устранению существующих противоречий, чем на углублении в личные истории и проблемы. То есть медиация направлена на понимание мотивов перспективного поведения

---

[126]См.: *Фишер Р., Юри У.* Путь к согласию, или переговоры без поражения. – М.: Наука, 1992.
[127]См.: *Аллахвердова О.В.* Медиация в разрешении конфликтов и возможности ее применения в социальной работе // Проблемы социальной работы. – СПб.: СПбГУ, 2003. С.68-87.
[128]См.: *Аллахвердова О.В., Карпенко А.Д.* Методическое пособие для посредников-медиаторов. - СПб.: СПбГУ, 2005.
[129]См.: *Иванова Е.Н.* Коммуникативные инструменты конфликтолога. – СПб., 2008.
[130]См.: *Козловский В.В.* Толерантность как межкультурная коммуникация // Толерантность и интолерантность / Под ред. И.Л. Первовой. – СПб.: Изд-во СПбГУ, 2008.
[131]См.: *Милецкий В.П.* Введение в историю и теорию институтов конфликторазрешения (опыт сравнительного анализа). – СПб, 2002.

личности, а не на объяснение мотивов ее прошлого поведения. Медиатора больше интересует настоящее и будущее, чем прошлое[132].

Основные цели медиации заключаются в следующем: установление коммуникативного взаимодействия между сторонами, выработка стратегии будущих действий, подготовка участников к тому, чтобы они в полной мере осознавали последствия своих собственных решений, нейтрализация негативных эффектов конфликта за счет поддержки участников в разработке приемлемой для них резолюции.

О медиации говорят как о технологии «альтернативного» (иногда «адекватного») разрешения споров[133], как о междисциплинарной дисциплине, изучающей эффективные способы вмешательства в конфликтную ситуацию[134], как об искусстве урегулирования споров с использованием метафоры танца или иных форм совместного творчества[135] и даже как о специфической форме философствования[136]. Сегодня медиация становится тем самым уникальным интегративным феноменом, который служит одним из ключевых инструментов обеспечения социального равноправия, плюрализма языков и культур в пространстве мирового сообщества. В силу многообразия и сложности медиации как феномена, можно говорить и о различных типах отношений к ней внутри сообщества медиаторов и вне его.

Таким образом, подводя итоги нашего рассмотрения, можно заключить следующее: исследование медиации в рамках одной отдельно взятой дисциплины, как правило, позволяет выделить один или несколько изучаемых специфических признаков, что дает нам основание говорить о различной акцентуации такого анализа. Так, в юридических науках медиация рассматривается главным образом

---

[132]См.: *Пономарева Н.Г.* Проблема медиации: структурный и историко-генетический аспекты. – URL: http://vestnik.uapa.ru/ru/issue/2011/02/02/?print (дата обращения: 09.08.2014).
[133]См.: *Шамликашвили Ц.А.* Медиация как альтернативная процедура урегулирования споров. М.: МЦУПК, 2010. - 160 с.
[134]См.: *Шамликашвили Ц.А.* Медиация как междисциплинарная наука и социально значимый институт (в печати).
[135]См.: *Кэрролл Э., Мэки К.* Международная медиация: искусство дипломатии. М.: МЦУПК, 2012. - 264 с.
[136]*Гордийчук Н.В.* Спор разрешается изнутри // Медиация и право. 2014. №1. С. 18-25.

как правовой институт в рамках действующего законодательства, как процедура разрешения споров, альтернативная судебному производству. В политологии медиация рассматривается преимущественно как институт гражданского общества, как технология управления политическим конфликтом. В математических дисциплинах разрешение конфликтов рассматривается как технология выработки оптимальных решений в моделируемых ситуациях. В психологии медиация рассматривается как процесс урегулирования проблем межличностного взаимодействия, возникающих между двумя и более сторонами. В философской традиции медиация понимается в контексте трактовки конфликта как сущностной характеристики природы человека. В конфликтологии медиация понимается как технология позитивного вмешательства в конфликт, которая позволяет абстрагироваться от первоначальных антагонистических позиций, выйти на истинные интересы, и на их основе прийти к взаимовыгодным решениям. В сумме, широкий спектр дисциплин, изучающих медиацию как специфическую технологию конфликторазрешения, позволяет нам взглянуть на изучаемую проблему многомерно, с разных точек зрения. Однако, на наш взгляд, особое внимание следует уделить социологическому подходу к проблеме конфликторазрешения, поскольку, как мы покажем далее, он имеет ряд преимуществ в изучении медиации.

1.2 Социологический подход к проблеме конфликторазрешения в социальном взаимодействии

Медиация неразрывно связана с конфликтами. В структуре социологического знания теории конфликта принадлежит место специального отраслевого знания[137]. В самом общем виде под конфликтом понимается процесс столкновения противоположных целей, позиций, взглядов, субъектов взаимодействия. Современный социологический взгляд опирается на понятие социального конфликта как основного предмета конфликтологического направления в социологии, признающего социальный конфликт решающим или одним из важнейших факторов социального развития[138].

Конфликты являются неотъемлемой частью общественной жизни. Не существует человеческой общности, в которой отсутствовали бы противоречия и столкновения между ее членами. К вражде и столкновениям человек склонен не меньше, чем к сотрудничеству. Конфликтами пронизана вся жизнь общества, и мы можем наблюдать их повсеместно – от элементарной драки или семейной ссоры до войн между государствами. Историческая неизбежность конфликтов обусловлена самой природой социального неравенства, социальной неоднородностью общества, различиями уровней дохода, власти и престижа.

Следует, однако, отметить, что само понятие «конфликт» характеризуется исключительной широтой содержания, и употребляется в разнообразных значениях. Понятие конфликта принадлежит как обыденному сознанию, так и науке, наделяющей его своим специфическим смыслом. В обыденной речи «конфликтом» мы обозначаем очень широкий круг явлений – от вооруженных столкновений и противостояния различных социальных групп до служебных или

---

[137]См.: *Здравомыслов А.Г.* Фундаментальные проблемы социологии конфликта. – URL: http://conflictmanagement.ru/fundamentalnyie-problemyi-sotsiologii-konflikta (дата обращения: 25.04.2015).

[138]*Плотников А.А.* Проблема познания социального конфликта: современный взгляд // Общественные науки. Социология. 2014. №3(31). С. 114.

супружеских разногласий. Мы называем конфликтом семейную ссору, военные действия, дискуссии в парламенте, столкновение внутренних мотивов, борьбу собственных желаний и чувства долга и многое другое[139].

Анализируя определения «конфликта» (от лат. conflictus – столкновение) в различных энциклопедиях, можно обнаружить их некоторое сходство в следующих значениях:

1. Конфликт – состояние открытой, часто затяжной борьбы;

2. Конфликт – состояние дисгармонии в отношениях между людьми, идеями или интересами;

3. Конфликт – борьба, возникающая как результат одновременного функционирования взаимно исключающих импульсов, желаний, тенденций;

4. Конфликт – противостояние характеров и сил в литературном или сценическом произведении, в особенности главная оппозиция, на которой строится сюжет[140];

5. Конфликт – эмоциональное напряжение (волнение, беспокойство), возникающее в силу столкновения противоположных импульсов или от неспособности согласовать, примирить внутренние импульсы с реальностью или моральными ограничениями[141].

Понятие конфликта сегодня не принадлежит какой-то одной определенной области науки или практики. В междисциплинарном обзоре по исследованию конфликтов А.Я. Анцупов и А.И. Шипилов выделяют 11 областей научного знания, так или иначе изучающих конфликты: психология, социология, политология, история, философия, искусствоведение, педагогика, правоведение, социобиология, математика и военные науки[142].

Проблема социального конфликта является одной из актуальных в социологии, поскольку общественные процессы и вся общественная жизнь связана с данной проблематикой. Под термином *социальный конфликт* мы будем

---

[139]См.: *Бродаль Х.* Девять ступеней вниз, или Ссоры - конфликты - войны // Знание - сила . 1991.
[140]См.: Grolier Multimedia Encyclopedia, 1998.
[141]См.: Compton’s Interactive Encyclopedia, 1996.
[142]См.: *Анцупов А.Я., Шипилов А.И.* Конфликтология: теория, история, библиография. – М. 1996.

понимать процесс столкновения и противоборства индивидов или групп, характеризующийся значительным эмоциональным напряжением и взаимным нанесением ущерба с целью защиты реальных и (или) вымышленных интересов[143].

Среди основных структурных элементов социального конфликта выделяют:

1. **Участники конфликта** – люди или группы людей, находящиеся в конфликтных отношениях или же явно или неявно поддерживающие конфликтующих. Степень участия в конфликте может быть различной: от непосредственного противодействия до опосредованного влияния на ход конфликта. Исходя из этого, выделяют: основных участников конфликта, группы поддержки, других участников[144].

2. **Предметом конфликта** является объективно существующая или воображаемая проблема, служащая основой конфликта. Другими словами, это противоречие, из-за которого и ради разрешения которого стороны вступают в противоборство[145].

3. **Объект конфликта**, как правило, находится глубже, и является ядром проблемы, центральным звеном конфликтной ситуации. Поэтому иногда его рассматривают как причину, повод к конфликту. Объектом может быть материальная (ресурс), социальная (власть) или духовная (идея, норма, принцип) ценность, к обладанию или пользованию которой стремятся оба участника. Чтобы стать объектом конфликта, элемент материальной, социальной и духовной сферы должен находиться на пересечении личных, групповых, общественных или государственных интересов субъектов, которые стремятся к контролю над ним. Объект конфликта может быть явным и латентным[146].

---

[143]Словарь медиатора. – URL: http://www.mediacia.by/slovar-mediatora (дата обращения: 25.04.2015).

[144]*Донцов, А.И., Полозова Т.А.* Проблемы конфликта в западной социальной психологии // Психологический журнал. – 1980. – т.1. №6. С. 123.

[145]Там же.

[146]*Шевчук Д.А.* Конфликты: избегать или форсировать? Все о конфликтных ситуациях на работе, в бизнесе и личной жизни. М.: ГроссМедиа, 2009. С. 31.

4. **Среда конфликта.** При анализе социального конфликта необходимо выделять условия, в которых находятся и действуют его участники. Среда конфликта оказывает существенное влияние на причины его возникновения и всю динамику[147].

5. **Образ конфликтной ситуации** – отражение предмета конфликта в сознании втянутых в него людей. Может существенно различаться у сторон конфликта[148].

6. **Мотивы конфликта** – внутренние или внешние силы, подталкивающие к нему людей. Иначе говоря, это побудительная, субъективная сила, подталкивающая субъектов социального взаимодействия к конфликту (мотив проявляется в форме потребностей, интересов, целей, идеалов, убеждений). Мотив – причина того или иного поступка. Мотив имеется в действиях каждого участника конфликта[149].

7. **Позиции конфликтующих сторон** – то, что люди заявляют друг другу, какие требования предъявляют в ходе конфликта[150].

Ранняя социологическая традиция в своем описании природы человеческого общества и его процессов часто исходила из идеи универсальности законов живой природы. Поэтому истоками исследования конфликтов в социологической традиции стало рассмотрение процессов борьбы в обществе, которое получило название *социал-дарвинизма* [151]. Один из представителей этой школы Л. Гумплович в работе «Расовая борьба» рассматривал общество как совокупность «групп людей, беспощадно борющихся между собой за влияние, выживание и господство»[152]. В основе всех общественных процессов лежит стремление людей к удовлетворению собственных материальных потребностей, которое, по мнению автора, неизбежно сопряжено с применением насилия и

---

[147]См.: *Шевчук Д.А.* Конфликты: избегать или форсировать? Все о конфликтных ситуациях на работе, в бизнесе и личной жизни. М.: ГроссМедиа, 2009. - 440 с.
[148]См.: *Куликов А.* Структурные элементы как статичные элементы конфликта. – URL: https://lib.nspu.ru/umk/3caef910e06ba0ed/t8/ch2.html (дата обращения: 29.04.2015).
[149]Там же.
[150]Там же.
[151]См.: *Гофман А.Б.* Социальный дарвинизм // Советская энциклопедия. – М., 1976.
[152]*Гумплович Л.* Основы социологии. – СПб.: Изд. О.Н. Поповой, 1899. С. 60.

принуждения. Эти идеи находят свое отражение в той или иной степени в работах Г. Ратценхофера, У. Самнера и других представителей данного направления.

Как отмечает Н.В. Гришина, «между борьбой и конфликтом действительно много общего, что подтверждается обращением к содержанию понятия борьбы, например, в толковом словаре Даля»[153]. В то же время, эти два понятия не вполне совпадают по содержанию. Борьба, как и конфликт, в качестве необходимого компонента включает в себя активные усилия, направленные на решение имеющейся проблемы, однако как форма социального поведения она не всегда имеет строго направленный характер и ясного «противника»[154].

Современные историки науки выделяют в социологии две большие группы теорий: макросоциологические и микросоциологические[155]. Следует отметить, что однозначного определения микро- и макросоциологии не существует и граница между двумя этими уровнями остается условной. Разница заключается в различном понимании предмета исследования и уровня обобщения.

Макросоциология изучает социальные структуры, институты, общности, большие социальные группы, слои, системы и процессы в них происходящие[156]. Данные теории рассматривают общество как систему взаимосвязанных и взаимозависимых частей, а конфликт – как неотъемлемую часть существования этой системы (К. Маркс, О. Конт, Г. Спенсер, Э. Дюркгейм, Т. Парсонс и др.).

Функциональная модель конфликта первоначально была сформулирована Г. Спенсером, который в своих работах развивал тезис о всеобщности и универсальности конфликта[157]. Его идеи продолжил Э. Дюркгейм, который подчеркивал, что люди объединяются в общества не ради индивидуальной и групповой вражды, а вследствие взаимной потребности друг в друге[158]. В сознании каждого индивида, как отмечал автор, существуют два сознания: общее,

---

[153]*Гришина Н.В.* Психология конфликта. – СПб.: Питер, 2007. С. 23.
[154]Там же.
[155]*Тощенко Ж.Т.* Основные парадигмы и структура социологического знания // Социологические исследования. 2009. №5. С. 12.
[156]Там же.
[157]См.: *Спенсер Г.* Социология как предмет изучения. – СПб., 1996.
[158]См.: *Дюркгейм Э.* Социология. Ее предмет, метод, предназначение. – М., 1995.

которое представляет собой общество, и личное, индивидуальное. В двойственности сознания и заключаются предпосылки личностного конфликта, который постоянно находится в поле зрения Э. Дюркгейма[159]. Функциональная модель конфликта исходит из предположения о функциональном единстве различных частей социальной системы, а конфликт рассматривается как некая патология в существовании такой системы. Данная точка зрения находит свое отражение в работах Т. Парсонса, который слову «конфликт» предпочитал термин «напряжение» и рассматривал его как деструктивное и разрушительное явление, как форму болезни социального организма[160].

По мнению Парсонса:

1. Каждое общество – относительно устойчивая и стабильная структура;

2. Каждое общество – хорошо интегрированная структура;

3. Каждый элемент общества имеет функцию, вкладывает нечто в поддержание устойчивости системы;

4. Функционирование социальной структуры основывается на ценностном консенсусе членов общества, обеспечивающем стабильность и интеграцию[161].

Теория Парсонса подверглась критике за ее нежизнеспособность, поскольку реалии жизни подтверждали, что описанные исследователем «отклонения» встречаются слишком часто, чтобы рассматривать их как «ненормальность».

Иной подход к пониманию конфликта представлен в работах К. Маркса, который является одним из признанных предшественников современной социологии конфликта. Его идеи связаны с постулированием неизбежности классовой борьбы, возникающей в обществе в силу его деления на враждующие классы (эксплуататоров и эксплуатируемых), а классовая борьба между ними становится главной движущей силой истории [162]. Марксистскую теорию конфликта в кратком виде можно свети к следующим положениям:

---

[159]См.: *Дюркгейм Э.* О разделении труда. Метод социологии. – М.,1991.
[160]См.: *Парсонс Т.* Понятие общества: компоненты и их взаимоотношения. - М.: Весна, 2003. С. 76.
[161]Там же.
[162]*Маркс К., Энгельс Ф.* Немецкая идеология // Маркс К., Энгельс Ф. Соч. – Т. 3. – М.: Политиздат, 1955. С. 32.

1. Глубина конфликта между господствующим и подчиненным классом прямо пропорциональна неравномерности распределения в системе дефицитных ресурсов;

2. Открытый конфликт между господствующим и подчиненным классом тем вероятнее, чем глубже осознание последним незаконности распределения ресурсов;

3. Поляризация противостоящих классов будет тем сильнее, чем более развита структура политического руководства, которая, в свою очередь, зависит от идеологической унификации членов коллектива;

4. Степень насильственности конфликта прямо пропорциональна степени поляризации господствующих классов;

5. Уровень насильственности конфликта определяет уровень структурных изменений системы и степень перераспределения недостающих ресурсов.

С критикой марксизма выступил М. Вебер, который считал, что общество – это совокупность групп, которые различаются своим социальным статусом, поэтому их интересы неизбежно расходятся, всякие надежды на возможность устранения социальных конфликтов иллюзорны. Для Макса Вебера субъектом эмоционального действия являлось не общество в целом, а больше индивид, положение которого связано с определенным социальным статусом [163]. А общество – это арена действия борющихся между собой статусных групп, каждая из которых имеет свои собственные экономические интересы, амбиции, понимание мира и других людей. Внимание к постоянной борьбе между различными социальными группами было сердцевиной веберовского мировоззрения[164].

Как отмечает социолог Г. Зиммель, «… это ни в коем случае не признак настоящих и глубоких отношений – никогда не подавать повода для

---

[163] *Вебер М.* Основные социологические понятия // Вебер М. Избранные произведения. – М., 1990. С. 602.

[164] *Здравомыслов А.Г.* Исследование конфликта на макроуровне. – Нижний Новгород, 1993. С. 31 – 32.

конфликта»[165]. Он полагал, что конфликт в обществе неизбежен и считал одной из его основных форм – конфликт между индивидом и обществом[166]. Ему приписывается авторство самого термина «социология конфликта», и приоритет в ее основании. Конфликт, по Зиммелю, не всегда и не обязательно приводит к разрушениям. Напротив, он может выполнять важнейшие функции сохранения социальных отношений и социальных систем[167]. Конфликт служит своеобразным механизмом саморазвития общества, и не будь конфликта, социум оставался бы всегда на одной ступени развития. Структуры же, лишенные динамики, в условиях нашего мира нежизнеспособны[168].

Последователь Г. Зиммеля, Л. Козер также отмечал, что конфликт может служить устранению противоречий в отношениях и восстановлению единства. «Поскольку конфликт ведет к разрядке напряженности между сторонами, он выполняет стабилизирующие функции, и становится интегральной частью отношений»[169]. Как отмечает исследователь, не все конфликты могут выполнять позитивную функцию, а лишь относящиеся к целям, ценностям или интересам, не затрагивающим основ, на которых строятся отношения[170].

Итак, к негативным функциям конфликта могут относиться: ухудшение социального климата, непонимание конфликтующими сторонами друг друга, дух конфронтации, затягивающих людей в борьбу, материальные и эмоциональные затраты.

К позитивным функциям конфликта Л. Козер относит: оживление сложившейся системы, возможность развития, структурирование социальных групп, стимуляцию активности людей, снятие напряжения, получение новой информации и др.[171]

---

[165]*Simmel G.* Conflict. Trans. Wolff K.H. Glencoe, Ill.: The Free Press, 1955. pp. 46-47.
[166]См.: *Зиммель Г.* Конфликт современной культуры. – Пг., 1923.
[167]Там же.
[168]См.: *Т.Ю. Базаров.* Конфликт как инструмент развития. – URL: http://geum.ru/managment/management/konvlkt.htm (дата обращения: 15.04.2015).
[169]*Coser L.A.* The functions of Social Conflict, 1956. p. 104.
[170]Там же.
[171]См.: *Coser L.A.* The functions of Social Conflict, 1956.

Исследователь проводит различия между реалистическим и нереалистическим конфликтами: «Конфликты, возникающие из-за неудовлетворения специфических требований в рамках отношений и ожидаемых выгод участников и направленные на предполагаемый фрустрирующий объект, могут считаться реалистическими конфликтами… Нереалистические конфликты, хотя также предполагают взаимодействие между двумя или более индивидами, порождены не антагонизмом целей участников, а необходимостью разрядки, по крайней мере, у одного из них»[172].

Таким образом, с позиции макросоциологии посредством социального конфликта социальная система, в которой он возникает, может существенно обновить свое состояние. Теоретическое признание социального конфликта в качестве закономерной характеристики социальных систем позволило перейти к более глубоким его исследованиям и решению задач управления конфликтами.

Другую группу теорий составляют интерпретирующие (или микросоциологические парадигмы). Представители данной группы (Дж. Хоманс, Дж. Мид, Г. Блумер, А. Шюц) в качестве основы социальной жизни рассматривают взаимодействия людей, а не само общество как целостность. Микросоциология обращена к социальному поведению, межличностному общению, мотивации действия, социализации и индивидуализации личности, стимулам групповых поступков.

Любой социальный конфликт – это всегда взаимодействие социальных субъектов, именно поэтому нам кажется наиболее интересной для рассмотрения теория символического интеракционизма, которая была предложена Дж. Мидом [173] и Г. Блумером [174]. В соответствии с *символическим интеракционизмом* люди наделяют воздействующие на них стимулы определенными значениями и реагируют в первую очередь на эти значения – символы. В процессе взаимодействия люди пытаются предугадать намерения

---

[172]*Coser L.A.* The functions of Social Conflict, 1956. p. 71.
[173]См.: *Мид Дж. Г.* Избранное: Сб. переводов / РАН. ИНИОН. Центр социал. научн.-информ. исследований. отд. социологии и социал. психологии. – М., 2009. — 290 с.
[174]*Блумер Г.* Общество как символическая интеракция // Современная зарубежная социальная психология. – М.: Изд-во МГУ, 1984. С. 173.

других, понять их действия. Определенные символы, которые используются в процессе взаимодействия, помогают людям понять друг друга. Одним из таких символов, по Дж. Миду, выступает язык, который понимается как средство коммуникации и действует на всех, как на говорящего, так и на его собеседников[175]. Однозначность символов позволяет выстраивать эффективные взаимодействия.

Согласно этой концепции, в ситуации конфликта стороны занимают антагонистические позиции, и выстраивают определенную линию поведения на основе индивидуальных интерпретаций. Все это приводит к ошибочному пониманию и к нарушению коммуникативного взаимодействия. Для того чтобы организовать эффективную коммуникацию между конфликтующими сторонами необходимо выстроить систему совместных смыслов, в которой каждый участник одинаково понимает ситуацию, осознает свои интересы и может поставить себя «на место другого».

С этой точки зрения для нашего исследования становятся интересными конкретные технологии, которые позволяют выработать систему совместных смыслов в процессе коммуникативного взаимодействия и разрешения социального конфликта.

В.П. Милецкий выделяет следующие процедуры вмешательства в конфликтное взаимодействие: предупреждение, разрешение и урегулирование, которые входят в категориальное поле понятия «управление социальным конфликтом». Под управлением социальным конфликтом понимается комплексный социальный процесс, содержанием которого является выявление объективных закономерностей развертывания социальных конфликтов, а также, на этой основе, выработка и реализация управленческих решений по целенаправленному, регулирующему воздействию на стороны столкновения[176].

---

[175]*Мид Дж. Г.* От жеста к символу // Американская социологическая мысль: Тексты / под ред. В. И. Добренькова. – М.: Изд-во Международного ун-та бизнеса и управления, 1996. С. 213–221.

[176]См.: *Милецкий В.П.* Введение в историю и теорию институтов конфликторазрешения (опыт сравнительного анализа). – СПб, 2002.

Предупреждение социального конфликта – процедура вмешательства в назревающее социальное столкновение сторон, как правило, на латентной фазе, со стороны третьей силы, с участием или без участия самих субъектов столкновения, с целью нейтрализации источников, движущих сил, факторов столкновения и самого предмета конфликта.

Урегулирование социального конфликта – процедура вмешательства в уже протекающее социальное столкновение со стороны либо субъектов конфликта, либо третьей силы, с целью прекращения открытой схватки (частичное снятие ее остроты), при которых сохраняются детерминанты и предмет столкновения.

Разрешение социального конфликта – процедура вмешательства в завершающееся столкновение с целью его окончания с участием либо сторон конфликта, либо третьей силы, которая достигается при помощи силового принуждения, компромисса, на основе ликвидации источников движущих сил и предмета столкновения[177].

Любой социальный конфликт представляет собой целостную динамическую систему. Это всегда процесс и переход от одной стадии к другой, каждая из которых имеет свои сущностные особенности. Конечно, все социальные конфликты нельзя подвести под единую универсальную схему, и это связано, прежде всего, с уникальностью и непредсказуемостью коммуникативного взаимодействия. Внедрение медиации на том или ином этапе может не только снять остроту в конфликтном взаимодействии, но и полностью разрешить его. В нашем исследовании динамику социального конфликта, представленную в литературе[178], мы будем сопрягать с медиацией с целью описания способов применения медиативных практик на разных этапах конфликта:

1. **Предконфликтная стадия** – возможность возникновения конфликта, который вызревает постепенно по мере развития и обострения противоречий, его вызывающих. Это период накопления определенных факторов, которые могут

---

[177]См.: *Милецкий В.П.* Введение в историю и теорию институтов конфликторазрешения (опыт сравнительного анализа). – СПб, 2002.
[178]См.: *Масленников Д.В., Сидоров С.А.* Структура и динамика социального конфликта // Образование, Экономика, Общество. 2012. №1-2(29-30). С. 41-51.

привести к конфликту. Ни один социальный конфликт не возникает мгновенно. На данном этапе стороны еще могут не осознавать в полной мере последствий уже наметившихся различий и даже противоречий интересов[179].

Например, работникам предприятия уже довольно длительное время не выплачивают заработную плату. Администрация пытается найти этому объективные и, конечно, временные причины. До какого-то момента к этим объяснениям прислушиваются, надеясь, что не сегодня-завтра зарплата будет выплачена. На данном этапе конфликта пока нет, но уже «вызревает» негативное общественное мнение, отрицательные эмоции и готовность к открытой борьбе. Таким образом, создается реальная возможность конфликта, но которая все еще может разрешиться «мирным» путем[180].

Следует отметить, что осознание причин потенциального конфликта в предконфликтной ситуации может быть как адекватным, так и неадекватным. В последнем случае, конфликт не может быть устранен окончательно, так как его истинные причины рано или поздно дадут о себе знать. Таким образом, адекватное, своевременное осознание и оценка ситуации на предконфликтной стадии являются эффективными способами предотвращения возможного конфликта, которые включают конкретные действия:

- коммуникативное взаимодействие относительно опасности предконфликтной ситуации и возможности возникновения конфликта в будущем;
- сбор полной информации о сути и причинах предконфликтной ситуации, где главной задачей является выявление реальных интересов и целей сторон, которые могут привести их к конфликту;
- выяснение степени вероятности и возможности бесконфликтного и безболезненного разрешения обнаруженных проблем;

---

[179] *Шевчук Д.А.* Конфликты: избегать или форсировать? Все о конфликтных ситуациях на работе, в бизнесе и личной жизни. — М.: ГроссМедиа, 2009. С. 74.
[180] Там же.

- разработку конкретных задач и действий по конструктивному разрешению предконфликтной ситуации[181].

Поскольку, на наш взгляд, данные действия согласуются с логикой медиативного процесса, который в частности подразумевает прояснение образа сложившейся ситуации у сторон в социальном взаимодействии, нам кажется возможным и необходимым использование медиативных техник на стадии предконфликтной ситуации с целью *предупреждения* социального конфликта. До ситуации открытого конфликта, когда стороны в одностороннем порядке интерпретируют свои действия и действия другого как антагонистические, и на основе этих оценок вырабатывают дальнейшие действия, медиатор может вместе с участниками осознать существующее положение и ослабить позиции сторон за счет «переосмысления» исходных символов и значений. На наш взгляд, медиативные техники на данном этапе могут быть применены с согласия участников в формате индивидуального консультирования или совместной сессии с целью осознания ими ситуации на предконфликтной стадии. Если на данном этапе намечающиеся противоречия разрешить не удается, рано или поздно предконфликтная стадия переходит в открытый конфликт.

2. На стадии **открытого конфликта**[182] противоречия достигают такой степени зрелости, что их уже невозможно не замечать или скрывать. Каждая сторона в результате такого столкновения начинает открыто защищать свои собственные интересы (реальные или вымышленные). Таким образом, на стадии открытого конфликта становится очевидным, что ни одна из сторон не хочет идти по пути консенсуса или компромисса, а напротив, доминирует установка на противоборство. При этом на объективные противоречия часто накладываются межличностные трения и различия, усугубляющие ситуацию[183].

На стадии открытого конфликта можно выделить несколько внутренних этапов:

---

[181]*Масленников Д.В., Сидоров С.А.* Структура и динамика социального конфликта // Образование, Экономика, Общество. 2012. №1-2(29-30). С. 41-51.
[182]Там же.
[183]См.: *Шевчук Д.А.* Конфликты: избегать или форсировать? Все о конфликтных ситуациях на работе, в бизнесе и личной жизни. — М.: ГроссМедиа, 2009. - 440 с.

а) *Инцидент конфликта* – это тот случай, который инициирует открытое противоборство сторон. Он обнажает позиции, и делает явным деление на «своих» и «чужих», союзников и противников. После инцидента стороны расценивают друг друга как «врагов», однако реальные силы оппонентов еще до конца неизвестны. Эта неопределенность истинных сил и ресурсов другой стороны является весьма важным фактором сдерживания конфликта на его начальной стадии. Вместе с тем эта неопределенность способствует и дальнейшему развитию конфликта[184]. Таким образом, в результате сложившегося конфликтного случая, участники открыто идентифицируют себя «врагами» и, исходя из этих интерпретаций, занимают определенные позиции, которые кажутся им антагонистическими. Все это приводит к нарушениям в коммуникативном взаимодействии, которые в последующем могут приобрести форму открытой конфронтации и эскалации конфликта. В результате осознания сторонами ситуации как конфликтной, медиатор может открыто работать с манифестируемыми интерпретациями и оценками, которыми каждая сторона наделяет сложившуюся ситуацию в коммуникативном взаимодействии.

б) *Эскалация конфликта* – самая напряженная стадия, когда происходит обострение всех противоречий между его участниками, и используются все возможные способы для победы в противоборстве. Происходит мобилизация всех ресурсов: материальных, политических, финансовых, информационных, психических и др. На этой стадии становятся затруднительными какие-либо переговоры или иные мирные способы разрешения конфликта. Эмоции начинают заглушать разум, логика уступает чувствам. Главная задача в таком взаимодействии – нанести как можно больший вред противнику[185]. На этапе эскалации конфликта, когда взаимодействие сторон, основанное на субъективных интерпретациях и оценках, приобретает однонаправленный характер («из принципа»), действия медиатора могут быть направлены на снятие остроты конфликтного взаимодействия. Если стороны согласны обсуждать проблему, но

---

[184]*Масленников Д.В., Сидоров С.А.* Структура и динамика социального конфликта // Образование, Экономика, Общество. 2012. №1-2(29-30). С. 41-51.
[185]Там же.

чувства неприязни друг к другу настолько сильны, что мешают сесть за один стол переговоров, деятельность медиатора, в таком случае, эффективна, по нашему мнению, в индивидуальных встречах с каждой стороной, в которых соблюдаются все принципы медиации. Такая работа осуществляется до тех пор, пока участники не будут готовы обсуждать конфликтную ситуацию совместно.

в) *Завершение конфликта* означает любое его окончание, и может выражаться в конкретной перемене ценностей субъектами противоборства, появлении реальных условий его прекращения или сил, способных это сделать. Часто завершение конфликта характеризуется тем, что обе стороны осознали безрезультатность его продолжения и вообще, что «так больше жить нельзя». Хотя завершение конфликта, вообще говоря, может быть связано и с физическим уничтожением одного или даже обоих его субъектов[186]. В медиации завершением конфликтного взаимодействия являются реалистичные решения, достигнутые между сторонами, которые возникают в результате «переосмысления» конфликтной ситуации. Успешная медиация приводит к обоюдному выигрышу всех участников, поскольку выработанные договоренности обеспечивают удовлетворение интересов каждой из сторон.

Таким образом, по нашему мнению, на стадии открытого конфликта, медиация в полном объеме используется как технология конфликторазрешения с целью *урегулирования* и/или *разрешения* конфликта посредством ликвидации нарушений в социо-коммуникативном взаимодействии между сторонами. Медиация способствует адекватному общему пониманию смысла конфликтной ситуации, действий обеих сторон и, как следствие, разрешению социального конфликта между участниками взаимодействия[187], и их переходу в новое состояние, в котором новые смыслы способствуют продолжению эффективной коммуникации.

---

[186]*Шевчук Д.А.* Конфликты: избегать или форсировать? Все о конфликтных ситуациях на работе, в бизнесе и личной жизни. — М.: ГроссМедиа, 2009. С. 123.

[187]См.: *Романенко Л.М.* Социальные технологии разрешения конфликтов гражданского общества: экзистенциальные альтернативы современной России на пороге третьего тысячелетия. М., 1998. С. 343.

3. Последней стадией в динамике конфликта является **послеконфликтный период**, когда ликвидируются основные виды напряженности, отношения между сторонами окончательно нормализуются, и начинают преобладать сотрудничество и доверие. Однако следует иметь в виду, что не всегда завершение конфликта приводит к миру и согласию. Случается и так, что окончание одного конфликта может дать толчок другим, производным конфликтам, причем совершенно в других сферах жизнедеятельности людей[188]. При *полном разрешении* конфликт в социальном взаимодействии прекращается на объективном и субъективном уровнях в результате кардинальной перестройки всего образа конфликтной ситуации. В этом случае «образ врага» трансформируется в «образ партнера», а психологическая установка на борьбу сменяется ориентацией на сотрудничество[189]. На наш взгляд, на данной стадии со стороны медиатора необходим постмедиативный контроль за развитием коммуникативного взаимодействия между сторонами в обновленных условиях.

Говоря о завершении конфликта, следует отметить, что любой его исход в современных формулировках вмещается в четыре возможные модели: «выигрыш-проигрыш», «проигрыш-выигрыш», «проигрыш-проигрыш», «выигрыш-выигрыш».

Как «выигрыш-проигрыш», так и «проигрыш-выигрыш» возникают, когда стороны, находясь в конфликтном взаимодействии, стремятся к максимальному выигрышу, не задумываясь о его последствиях. В таком варианте исхода конфликта всегда есть «победитель» и «проигравший».

Третий вариант – «проигрыш-проигрыш» возникает вследствие затухания конфликта и достижения (соглашения может не быть вообще) договоренности на почве полного или частичного истощения сил конфликтующих сторон. То есть, обе стороны в результате конфликта оказываются «проигравшими».

---

[188] *Шевчук Д.А.* Конфликты: избегать или форсировать? Все о конфликтных ситуациях на работе, в бизнесе и личной жизни. — М.: ГроссМедиа, 2009. С. 123.

[189] *Спилман К.* Образы врага и эскалация конфликта // Международный журнал социальных наук. 1991. № 3. С.61, 62.

Четвертый вариант – «выигрыш-выигрыш» обычно связан с достижением интегративного решения, всесторонне учитывающее интересы сторон. Именно такой исход приводит к полному прекращению конфликта. Другими словами, обе стороны «выигрывают» за счет одинаково взаимоприемлемого решения[190].

Таким образом, медиация как технология конфликторазрешения в социальном взаимодействии представляет собой целенаправленную системно-организованную деятельность по управлению коммуникацией в конфликте, которая осуществляется поэтапно, и направлена на *разрешение* социального конфликта с помощью комплекса коммуникативных техник и приемов, которые реализует третья, нейтральная сторона (медиатор). Ее использование наиболее эффективно на стадии открытого конфликта, когда антагонистические противоречия осознаются участниками, и стороны расценивают ситуацию как конфликтную. Показатель эффективности медиации, на наш взгляд, зависит от специфики конкретной конфликтной ситуации, уровня эскалации конфликтного взаимодействия и компетентности медиатора. Следует отметить, что медиация невозможна, если стороны во взаимодействии не могут идентифицировать свое состояние нахождения в конфликте, поскольку, не идентифицировав конфликт, они не могут обладать мотивацией этот конфликт разрешать (нет конфликта – нечего разрешать) [191] . Отдельные техники медиации применимы на предконфликтной стадии с целью *предупреждения* конфликта в результате осознания сложившейся ситуации и снятия латентной конфронтации.

Подводя итоги, мы можем сказать, что специфика социологического взгляда на медиацию заключается в ее рассмотрении на микро- и макроуровнях. На макроуровне медиация рассматривается как социокультурный институт. На микроуровне медиация рассматривается как социальное взаимодействие в коммуникативных практиках. При этом социологическая традиция представляет

---

[190] *Зайцев А.К.* Социальный конфликт. Изд. 2-е. – М.: Academia, 2001. С. 110.

[191] *Мельниченко Р.Г.* Медиация как способ разрешения конфликтов // Социальный конфликт в различных нормативно-семиотических системах / под ред. Летяева В.А. – Казань: Казан. ун-т, 2012. С. 169.

различные трактовки взаимовлияния и взаимообусловленности этих уровней анализа.

В работах А. Миллера, Э. Гидденса и др. порождение социальных институтов есть результат потребностей социальной практики. Так как, устоявшиеся практики – одно из условий процесса институционализации. Понятия «социокультурный институт», «социальные практики» входит в объем понятия «социальный институт». Социокультурный институт функционирует в сфере культуры. Социальная практика – вид практики, в ходе которой конкретно-исторический субъект, используя общественные институты, организации и учреждения, воздействуя на систему общественных отношений, изменяет общество и развивается сам[192]. Любая сфера социальной практики понимается как определенный вид человеческой деятельности. В деятельности человека, прежде всего, выделяются повседневные практики – то, что происходит с человеком изо дня в день: это его профессиональный труд, повседневная деятельность в области досуга и отдыха, в рамках быта.

Медиация в различных контекстах может пониматься как социо-коммуникативная система, как социокультурный институт, как процесс взаимодействия, как профессиональный вид деятельности и как коммуникативная практика. Исходя из целей нашего исследования, особое внимание мы будем уделять пониманию медиации как социо-коммуникативной технологии в социальном взаимодействии. В фокусе нашего исследования – конкретные коммуникативные технологии, которые использует медиатор во взаимодействии между конфликтующими сторонами для «переосмысления» конфликтной ситуации, выработки общей системы смыслов для обеих сторон и, как следствие, разрешения социального конфликта.

Медиация – это технология управления конфликтом (как способ) решения социальной проблемы. Родоначальником термина «социальная технология» был американский философ и социолог К. Поппер, который отмечал, что к середине

---

[192] *Глушко И.В.* Осмысление феномена социальных практик и возможностей их развития // Общество: философия, история, культура. Вып. 1-2. 2011. С. 36.

XX века многие макросоциальные теории, а также различные социально-утопические теории и созданные на их основе проекты по внесению изменений в существующие социальные системы, доказали свою несостоятельность в качестве факторов принципиального и глобального переустройства общества [193]. Социальная технология понимается нами в традиции К. Поппера *как способ решения социальных проблем* на основе рационального целеполагания, сознательного и контролируемого достижения баланса в функционировании различных структурных элементов социальной системы. Под коммуникативной технологией следует понимать систему алгоритмов, процедур, способов и средств, комплексное применение которых ведет к оптимизации коммуникативных ресурсов[194] (связанных в первую очередь с выбором канала, кода в коммуникации и интенсификацией обратных связей). Д.П. Гавра рассматривает социо-коммуникативную технологию как особый вид социальной технологии, опирающуюся на определенный план (программу действий) целенаправленную системно организованную деятельность по управлению коммуникацией социального субъекта, направленную на решение какой-либо социально-значимой задачи[195].

Таким образом, социальная технология представляет собой алгоритмизированный способ решения социальных проблем, в то время как коммуникативная технология представляет собой алгоритмизированный способ решения коммуникативных проблем, в частности, повышение эффективности коммуникации, передачи информационного сообщения. Социо-коммуникативная технология объединяет в себе объем вышеописанных понятий. Она направлена на решение социальной задачи посредством оптимизации коммуникативных процессов.

---

[193]См.: *Поппер К.* Открытое общество и его враги. В 2-х т. - М.: Междунар. Фонд «Культурная инициатива», 1992.

[194]*Макович Г.В.* Коммуникативные технологии в деятельности профессиональных групп // Вопросы управления. № 3(9). 2014. С. 156.

[195]*Гавра Д.П.* Социально-коммуникативные технологии: сущность, структура, функции. – URL: http://www.studmed.ru/view/gavra-dp-socialno-kommunikativnye-tehnologii-suschnost-struktura-funkcii-statya_197c941406e.html (дата обращения: 16 декабря 2016).

В нашем исследовании сопрягаются теоретические наработки социологии конфликта и социологии коммуникации, поскольку медиация представляет собой процесс взаимодействия социальных субъектов, а профессиональные практики медиации – это, в первую очередь, коммуникативные практики.

Таким образом, мы можем заключить, что в рамках социологической традиции по сравнению с другими подходами представлен наиболее интегральный взгляд на медиацию, поскольку он позволяет рассмотреть проблему как на микро- , так и макроуровнях, а также описать способы применения медиативных практик на разных этапах динамики социального конфликта.

Во второй главе подробнее рассмотрим медиацию на микро- и макроуровнях социологического исследования.

Глава 2. Медиация как предмет социологического знания: соотношение макро- и микроуровней

2.1 Развитие медиации как социокультурного института: мировой опыт

В данной главе мы рассмотрим медиацию на микро- и макроуровнях. Следуя социологической традиции, макросоциологический уровень связан с общественными мировыми системами и их взаимодействием, с различными типами культур, с социальными институтами и общественными структурами, с глобальными процессами. На макроуровне медиация рассматривается как социокультурный институт. В связи с этим мы охарактеризуем мировой опыт институционализации медиации, а также специфику данного процесса в Российской Федерации. Микросоциологический уровень связан с изучением взаимодействия людей в их повседневной жизни, в их непосредственной межличностной коммуникации. На микроуровне медиация рассматривается нами как социальное взаимодействие в коммуникативных практиках. В контексте данного подхода мы проанализируем специфику репрезентаций социального взаимодействия в профессиональных коммуникативных практиках посредством сравнительного анализа веб-сайтов, посвященных медиации.

На протяжении человеческой истории происходит эволюция различных способов разрешения конфликтов: от более примитивных (с позиции силы), к более развитым (с позиции принятых норм и интересов). Посредничество как способ регулирования отношений[196] между людьми возникает на ранних этапах развития человеческой цивилизации[197]. Об этом пишет Эрин Джонстон, отмечая, что в мирных цивилизациях конфликты разрешались мудрецами или представителями церкви. Конфуцианцы и буддисты отдают дань уважения

---

[196]*Феоктистов А.В.* Медиация как способ урегулирования конфликтов // Тенденции развития современного общества: экономико-правовой аспект. 2016. №1. С. 203.

[197]См.: *Давыденко Д.Л.* Из истории примирительных процедур в Западной Европе и США // Вестник Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации. 2004. №1. С.163-176.

естественной гармонии жизни, поэтому если человек не способен разрешить конфликт мирно, он может потерять уважение других[198].

Медиация тесно связана с посредничеством. Следует отметить, что в науке понятия «медиация» и «посредничество» часто используются как равнозначные категории. В одних источниках указывается, что термин «медиация» является русской транскрипцией слова «mediation», а «посредничество» – русский перевод термина «медиация». Другие источники разграничивают эти понятия, подчеркивая, что они находятся в иерархической связи. Нам кажется необходимым разобраться в соотношении этих понятий, поскольку они являются основополагающими категориями в данной работе.

Под посредничеством подразумевается способ мирного разрешения конфликтов путем переговоров с участием посредника и на основе выдвинутых им условий[199]. Соответственно, посредник – лицо, содействующее примирению борющихся сторон, а также судья, арбитр на маневрах и др.[200]

Крупнейший российский исследователь О.В. Аллахвердова в своей статье «Медиация – новая коммуникативная практика в разрешении конфликтов» понимает под медиацией «процесс переговоров с участием третьей, нейтральной стороны, которая является заинтересованной лишь в том, чтобы стороны разрешили свой спор максимально выгодно для всех сторон»[201].

Таким образом, медиатор является лицом, заинтересованным только в том, чтобы участники конфликтного взаимодействия пришли к взаимоприемлемым решениям, которые будут выполняться ими в будущем. О.В. Аллахвердова называет медиатора посредником, поскольку суть их работы сводится к тому, чтобы быть «между» конфликтующими сторонами[202].

---

[198]См.: *Johnston E.*A Short History of Mediation. – URL: http://cfrmediation.com/a-short-history-of-mediation/ (дата обращения: 20.08.2014).
[199]Юридическая энциклопедия / Отв. ред. *Б.Н. Топорнин.* – М.: Юристъ, 2001.
[200]Толковый словарь русского языка: В 4 т. / Под ред. *Д.Н. Ушакова.* – М., 2000.
[201]См.: *Аллахвердова О.В.* Медиация – новая коммуникативная практика в разрешении конфликтов // Журнал социологии и социальной антропологии. 2006. Т. IX. №4. С.31-49.
[202]Там же.

В тексте Федерального Закона «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» [203] приводится следующее определение: «Процедура медиации – способ урегулирования споров при содействии медиатора на основе добровольного согласия сторон в целях достижения ими взаимоприемлемого решения, где под медиатором понимается независимое физическое лицо, привлекаемое сторонами в качестве посредника в урегулировании спора для содействия в выработке сторонами решения по существу спора».

Анализируя вышеперечисленные определения, с одной стороны, мы можем сделать вывод о совпадении смысловой наполненности двух понятий: «посредничество» и «медиация». Эти два процесса не могут реализоваться без участия третьей стороны, чьи действия направлены на организацию коммуникативного взаимодействия между конфликтующими сторонами. С другой стороны, понятие «посредничество», на наш взгляд, является более широким, чем «медиация». Под посредничеством мы понимаем деятельность третьего лица в конфликтном взаимодействии без фиксации определенного способа действий (посредничество может выражаться в виде фасилитаторства, консультационного посредничества, посредничества с элементами арбитража и др.), в отличие от более узкого понятия «медиации», которое уточняет способ деятельности, и конкретизирует специфическую разновидность посредничества в конфликтном взаимодействии[204].

Медиация в современном понимании как результат обобщения опыта посреднической деятельности возникла во второй половине двадцатого столетия в ответ на вызовы изменяющегося общества. Сначала она возникла в США, Англии и Австралии и позже появилась в Европе – Франции, Бельгии, Нидерландах, Германии, Австрии, Италии, Швейцарии. Первые попытки применения медиации,

---

[203]См.: Федеральный закон от 27.07.2010 № 193-ФЗ (ред. от 23.07.2013) «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.09.2013) // Российская газета. №168.2010.

[204]См.: *Матвеев А.* Медиация и посредничество. – URL: http://www.enabling.ru/php/content.php?id=808 (дата обращения: 30.07.2014).

как правило, касались разрешения трудовых, коммерческих и семейных конфликтов.

Говоря об институционализации медиации, на наш взгляд, необходимо подробнее остановиться на понятии «социальный институт». Под социальным институтом понимается организованная система связей и социальных норм, которая объединяет значимые общественные ценности и процедуры, удовлетворяющие основным потребностям общества [205]. Таким образом, социальный институт возникает в ответ на существующую социальную потребность. Если такая потребность становится незначительной или совсем исчезает, то существование института оказывается бессмысленным, тормозящим общественную жизнь. Исключения составляют институты семейные, политические, экономические, образовательные и религиозные, которые вызваны к жизни непреходящими потребностями[206].

Сам процесс институционализации представляет собой определение и закрепление социальных норм, правил, статусов и ролей, приведение их в систему, которая способна действовать в направлении удовлетворения некоторой общественной потребности, как мы уже отмечали выше. По Парсонсу, процесс институционализации – это интеграция стандартизованных ожиданий с разными формами социального контроля: материального, административного и духовного. Культура, ценности, играют не только основополагающую роль в процессах институционализации сами по себе, но как бы и санкционируют всю правовую систему[207].

Образование и развитие социального института предусматривает наличие особой культурной среды. Под этим подразумевается определенная система ценностей, норм и образцов деятельности. Выделяется несколько последовательных этапов институционализации:

---

[205]См.: *Глотов М.Б.* Социальный институт: определение, структура, классификация // СоцИс. 2003. №10. С.13-19.
[206]Там же.
[207]См.: *Парсонс Т.* Система современных обществ. – М.: АспектПресс, 2004.

1. Возникновение потребности, удовлетворение которой требует совместных организованных действий;

2. Формирование общих целей;

3. Появление социальных норм и правил в ходе стихийного социального взаимодействия, осуществляемого методом проб и ошибок;

4. Появление процедур, связанных с нормами и правилами;

5. Институционализация норм и правил, процедур, т.е. их принятие, практическое применение;

6. Установление системы санкций для поддержания норм и правил, дифференцированность их применения в отдельных случаях;

7. Создание системы статусов и ролей, охватывающих всех без исключения членов института[208].

Финалом процесса институционализации можно считать создание в соответствии с нормами и правилами четкой статусно-ролевой структуры, социально одобренной большинством участников этого социального процесса.

Как отмечают исследователи, без социальных институтов ни одно современное общество существовать не может. Люди всегда стремятся институционализировать свои отношения, связанные с актуальными потребностями.

Каждый институт действует в определенном социальном пространстве и выполняет свою специфическую социальную функцию. Как отмечает английский социолог Э. Гидденс, социальные институты – это устойчивые формы социальной деятельности, воспроизводимые во времени и пространстве[209]. В зависимости от социального пространства и выполняемой функции формируются различные типы институтов. Социокультурный институт функционирует в сфере культуры. В самом общем смысле он может быть определен как совокупность социальных норм и культурных образцов, с помощью которых поддерживаются

---

[208]См.: *Глотов М.Б.* Социальный институт: определение, структура, классификация // СоцИс. 2003. №10. С.13-19.
[209]*Гидденс Э.* Социология. – М.: Эдиториал УРСС, 1999. С. 86.

существование и преемственность социальных структур [210]. Медиацию на макроуровне мы будем рассматривать как социокультурный институт, поскольку она позволяет выйти на новый уровень развития общества, транслируя нормы и традиции эффективной коммуникации.

На наш взгляд, медиация, как социокультурный институт, имеет общие признаки и свои специфические особенности:

1. *Установки и образцы поведения:* честность, добровольность, беспристрастность, конфиденциальность, противодействие недобросовестным приемам в переговорах.

2. Культурные символы в качестве образов, представлений об институте, отражающие его специфические черты (например, графические знаки, эмблемы, элементы дизайна веб-сайтов и др.).

3. *Утилитарные культурные черты* в виде материального воплощения социального института – инфраструктура, обеспечивающая коммуникативное взаимодействие медиатора с конфликтующими сторонами: профессиональные центры, веб-сайты, просветительские брошюры и др.

4. *Устные и письменные кодексы поведения*. (Кодекс этики и норм поведения для медиаторов, Федеральный Закон о Медиации и др.)

5. *Идеология* – технология разрешения конфликтов при участии медиатора на основе добровольного соглашения сторон с целью достижения ими взаимоприемлемого решения.

Медиация, как социокультурный институт, вырастает из объективной потребности во вспомогательной для правосудия системе, которая позволила бы разгрузить суды и обеспечить их эффективное функционирование[211]. Еще в 1875

---

[210] *Яркова Е.Н.* Исторический опыт как социокультурный институт // Философия и общество. 2014. №3. С. 67.

[211] См.: *Денисенко С.В.* Медиация как социальное явление и правовой институт (теоретико-правовой аспект) // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2013. № 12. С.112-116.

году Р. Йерингом было отмечено, что «… потребность решения трудовых споров не может удовлетвориться одним и тем же способом»[212].

Процесс институционализации медиации начался в США в начале XX века в результате возникновения новой формы проявления конфликтов в американской экономике: борьба за условия труда, социальные гарантии, размер заработной платы между профсоюзами и работодателями. Возникла социально обусловленная *потребность в разрешении новых трудовых конфликтов*, которые грозили стране забастовками, массовыми увольнениями, временным закрытием и простоем множества фабрик. С *целью* установления контроля над экономико-политической ситуацией в стране власти США предложили участникам конфликтов использовать министерство труда как нейтрального посредника. Таким образом, *новая практика решения трудовых конфликтов* была связана с интеграцией Министерства в назревающие конфликтные взаимодействия на предприятиях. В 1947 году для выполнения этой задачи был также создан специальный федеральный орган – Федеральная служба США по медиации и примирительным процедурам (Federal Mediation Conciliation Service, FMCS), который продолжает действовать в настоящее время. Именно тогда впервые был употреблен термин «медиация» в современном его понимании, однако эта форма еще не имела технологичного характера, но, безусловно, заложила основу для дальнейшего развития института современной медиации: «С 1913 по 1947 годы правительство США сформировало Федеральную службу по медиации и примирительным процедурам, которая, среди прочего, приспособила методы урегулирования трудовых конфликтов к другим областям гражданского права»[213].

Второй предпосылкой возникновения института медиации было создание в США в 60 годах XX столетия негосударственных организаций «Neighborhood Justice Center» и «Community Mediation» в ответ на *новую социальную потребность в урегулировании конфликтного взаимодействия в семье, между*

---

[212]См.: *Йеринг Р.* Дух римского права на различных ступенях его развития. – СПб.: Типогр. В. Безобразова, 1875.
[213]См.: *Johnston E.*A Short History of Mediation. – URL: http://cfrmediation.com/a-short-history-of-mediation/ (дата обращения: 20.08.2014).

соседями и малообеспеченными людьми. Они были созданы *с целью* предоставления определенным социальным слоям доступной альтернативы государственному суду с более низкими порогами доступа[214]. Иными словами, практика конфликторазрешения вышла за рамки только корпоративных конфликтов и затронула частную сферу участников социального взаимодействия.

Юридические фирмы и компании США стали также активно использовать различные способы урегулирования конфликтов, в том числе ранее неизвестных, и внедряли их в деловую практику. Впервые появляется термин «Альтернативное Разрешение Споров, АРС» (Alternative Dispute Resolution, ADR). Данные примирительные технологии рассматривались как наиболее эффективная альтернатива существующей судебной системе[215]. Кроме того, в 60-х годах XX столетия американский гражданский процесс имел немало минусов и, согласно так называемому американскому правилу («American rule»), каждая сторона сама должна была оплачивать услуги адвоката независимо от исхода дела. В этом случае расходы были неизбежны для обеих сторон, а издержки на адвокатов достигали астрономических сумм. Сами адвокаты были заинтересованы в затягивании судебных процессов, что вынуждало конфликтующие стороны, потерявшие финансы и разочарованные судом, как можно быстрее заключить мировое соглашение[216]. Таким образом, пробелы в законодательных нормах способствовали поиску новых способов разрешения конфликтного взаимодействия с минимизацией возможных издержек (время, деньги и др.).

Со временем область применения посредничества расширялась, появлялись такие формы как «мини-суды» («mini-trial» – рассмотрение коммерческого спора комиссией из двух представителей высшего руководства компаний и

---

[214]См.: *Степанова О.Ю.* Медиация: от истоков до современности. – URL: http://deliktor.ru/article/34-mediaciya-ot-istokov-do-sovremennosti.html (дата обращения: 08.01.2014).

[215]См.: *Давыденко Д.Л.* Из истории примирительных процедур в Западной Европе и США // Вестник Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации. 2004. №1. С.163-176.

[216]См.: *Степанова О.Ю.* Медиация: от истоков до современности. – URL: http://legem.ru/articles/2011/06/20/mediation-from-the-beginnings-to-the-present (дата обращения: 08.01.2014).

нейтрального третьего лица) [217], независимое экспертное заключение, рекомендательное арбитражное решение при сокращенной процедуре разбирательства, а также различные гибридные формы, такие как посредничество-арбитраж и др. [218] Перечисленные причины стали верным ориентиром развития института медиации, преимущества которого были очевидны.

Как самостоятельный институт, медиация возникает лишь с середины 70-х годов. В 1981 году исследователи Гарвардской школы права Роджер Фишер и Уильям Юри опубликовали результаты своих исследований под названием «Getting to Yes». В своей работе они описали концепцию, которая позже легла в основу технологии работы с конфликтом[219]. Альтернативу «позиционному торгу» за столом переговоров, в котором стороны, отстаивая свои позиции, вынуждены делать уступки либо применять силовое воздействие, чтобы достичь результата, Роджер Фишер и Уильям Юри видят в такой форме как «переговоры по существу». Этот подход также называют «совместные действия», который разграничивает позиции и интересы. Так, в ходе коммуникативного взаимодействия стороны манифестируют свои позиции, которые зачастую являются антагонистическими, что ведет к невозможности продолжения коммуникации. С другой стороны, за жесткими позициями сторон (которые представляют собой самостоятельно разработанный вариант решения) стоят, прежде всего, определенные потребности (интересы), которые в отличие от позиций не являются диаметрально противоположными. В конфликтном взаимодействии медиатор способствует идентификации интересов сторон, на основе которых выстраивается коммуникация и будущие договоренности. В данном случае достигнутые в медиации решения будут являться взаимовыгодными: нет победителей и проигравших.

---

[217]Положение о процедуре мини-судов Американской арбитражной ассоциации. – URL: http://mosmediator.narod.ru/index/0-361 (дата обращения: 09.01.2014).

[218]См.: *Давыденко Д.Л.* Из истории примирительных процедур в Западной Европе и США // Вестник Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации. 2004. №1. С.163-176.

[219]См.: *Фишер Р., Юри У.* Путь к согласию, или переговоры без поражения / Пер. с анг. А. Гореловой; Предисл. В.А. Кременюка.— М.: Наука, 1992.— 158 с.

Переговорный процесс, как отмечают исследователи, может быть сведен к четырем базовым элементам:

1. *Люди* – необходимо разделять участников переговоров от самого предмета переговоров;

2. *Интересы* – в ходе переговорного процесса необходимо сосредотачиваться на интересах, а не на позициях;

3. *Варианты* – прежде чем выработать конкретные решения, необходимо проанализировать весь круг возможностей, что можно сделать для выработки взаимоприемлемого решения;

4. *Критерии* – результат должен быть основан на какой-то объективной норме[220].

Иными словами, Р. Фишер и У. Юри выработали новые нормы организации коммуникации в конфликтном взаимодействии, основанные на принципах партнерства и равенства сторон.

В настоящее время медиация в США рассматривается (как и 30 лет назад) как одно из направлений прикладной психологии. Сегодня судебная практика США ориентирована на то, чтобы большинство конфликтов разрешалось добровольно до суда, а судья может прервать суд и посоветовать сторонам поработать с медиатором. Без посредников в сфере экономики, политики, бизнеса в этой стране не проходит ни один переговорный процесс. Здесь существует Национальный институт разрешения споров, который занимается разработкой новых методов медиации. Наиболее авторитетными изданиями в США являются «Ежеквартальный журнал по медиации» («Mediation Quartly») и «Американский журнал по Медиации» («American Journal of Mediation»)[221]. Для осуществления практической деятельности по медиации в США созданы специальные службы, которые субсидируются правительством, общественными организациями и частными лицами. В стране действует Единообразный акт о медиации (Uniform

---

[220]*Фишер Р., Юри У.* Путь к согласию, или переговоры без поражения / Пер. с анг. А. Гореловой; Предисл. В.А. Кременюка. – М.: Наука, 1992. С. 18.
[221]См.: American Journal of Mediation. – URL: http://www.americanjournalofmediation.com.

Mediation Act), который был принят в 2001 г. в США[222], как результат *институционализации норм и правил с системой санкции для их поддержания и утверждения системы статусов и ролей, охватывающих всех участников института медиации*. В этом законе нашло свое отражение последовательное разграничение деятельности посредника и арбитра (*создание системы статусов и ролей*) – лиц, чья деятельность зачастую отождествляется.

Таким образом, предпосылкой возникновения института медиации в США послужили качественные изменения во взаимодействиях в американской экономике. С целью разрешения возникающих противоречий и нормализации отношений использовались медиативные практики, которые в последующем получили широкое применение, и были законодательно закреплены в соответствующих актах, а сама медиация получила институциональное оформление.

Из Соединенных Штатов Америки медиация быстрыми темпами проникала в другие страны англосаксонского права, поскольку там уже существовали определенные предпосылки, которые спровоцировали спрос на медиацию: Англию, Ирландию, Канаду, Индию, Австралию – и далее распространились по всей Европе. Медиация закрепилась на законодательном уровне в Нидерландах, Франции, Германии, Бельгии, Швейцарии, Италии.

Процесс институционализации медиации в Великобритании развивался в результате *модернизации существующего законодательства в стране и реформирования норм гражданского процесса* Civil Procedure Rules в 1991 г.[223] В отличие от американской судебной системы, где медиация является обязательным элементом, Великобритания предусматривает возможность использования медиации по желанию сторон. В том случае, если один из участников отказывается от предложенной судом медиации, он несет все судебные издержки,

---

[222]Uniform Mediation Act by National Conference Of Commissioners On Uniform State Laws. – URL: http://www.mediate.com/articles/umaoctober.cfm (дата обращения: 16.01.2014).
[223]См.: *Эндрюс Н.* Система гражданского процесса в Англии. – М.: Инфотропик, 2012.

даже в случае победы в процессе рассмотрения гражданского спора[224]. Таким образом, медиация в Великобритании возникает в результате обновления существующей законодательной системы, и содержит в себе нормы и санкции, отличные от США.

Продвижением медиации и подготовкой медиаторов в Великобритании занимаются несколько организаций, среди которых лидирующие позиции удерживают Британский центр эффективного разрешения споров (CEDR, http://www.cedr.com) и Центр арбитража и медиации (JAMS, http://www.jamsinternational.com). Так, например, за свое двадцатилетнее существование CEDR участвовал в урегулировании более 5000 конфликтов путем коммерческого посредничества[225]. Как отмечает Билл Марш, один из опытнейших медиаторов Великобритании, бывший исполнительный директор CEDR, сегодня медиация в большей мере имеет успех в коммерческом секторе – банковской сфере, страховом бизнесе, фармакологии, информационных технологиях, транспортном секторе.

В истории развития медиации он выделил два переломных этапа *по ее внедрению в общественную жизнь страны*: организация конференции, в которой участвовал президиум, состоящий из бизнесменов, а также этап, когда судьи призвали стороны использовать медиацию в 1995 году: «И в тот момент мы подумали, что стали частью системы. До этого медиация была словно в вакууме, а с тех пор мы присоединились к судебному аппарату»[226].

Таким образом, развитию медиации в Великобритании способствовали аккумуляция социо-коммуникативных практик конфликторазрешения и их репрезентация в профессиональных сообществах. Закрепление норм медиации на

---

[224]См.: *Кудрявцева Е.В.* Тенденции развития английского гражданского процессуального права после принятия правил гражданского судопроизводства. – URL: http://www.center-bereg.ru/774.html (дата обращения: 16.01.2014).

[225]Данные официального сайта Центра эффективного разрешения споров (Centre for Effective Dispute Resolution - CEDR). – URL: http://www.cedr.com (дата обращения: 20.01.2014).

[226]См.: *Марш Б.* За 20 лет я сказал сторонам, что их дело не готово к медиации лишь дважды / Юридический портал. – URL: http://pravotoday.in.ua/ru/press-centre/legal-style/ls-71/ (дата обращения: 12.06.2014).

институциональном уровне произошло в результате интеграции новой технологии в судебную систему.

При поддержке государства была создана специальная служба – «Горячая линия по медиации». Ее специалисты помогали обратившимся гражданам выбрать наиболее подходящий способ разрешения конфликта и, в случае необходимости, подобрать медиатора в соответствии с озвученными требованиями[227].

Как отмечает Билл Марш, в стране существуют специальные центры медиации, медиаторы, оказывающие услуги индивидуально, медиаторы, которые являются партнерами в юридических фирмах. Что касается академической части, то университеты начинают предлагать курсы медиации: «Он (курс), главным образом, не касается навыков медиатора, скорее – теоретической базы медиации»[228]. Существуют аспирантские курсы медиации и аналогичные курсы для магистров: «Академическая сторона вопроса менее развита, по сравнению с практической. Просто-напросто потому, что это свойство натуры британцев – мы чрезмерно практичны, теория нас мало интересует»[229].

Подводя небольшой итог, хочется отметить, что в течение нескольких последних лет медиация в Англии интенсивно развивается, и уже успела приобрести популярность. Стороны могут обратиться к медиатору до возбуждения дела в суде по своей собственной инициативе. Результат проведенной медиации может удовлетворить обе стороны, и тогда судебное разбирательство не потребуется. Стороны могут обратиться к медиатору после возбуждения дела в суде и даже после вынесения решения, но до рассмотрения апелляции, причем как по своей собственной инициативе, так и по предложению

---

[227]См.: *Степанова О.Ю.* Медиация: от истоков до современности. – URL: http://legem.ru/articles/2011/06/20/mediation-from-the-beginnings-to-the-present (дата обращения: 08.01.2014).

[228]См.: *Марш Б.* За 20 лет я сказал сторонам, что их дело не готово к медиации лишь дважды / Юридический портал. – URL: http://pravotoday.in.ua/ru/press-centre/legal-style/ls-71/ (дата обращения: 12.06.2014).

[229]Там же.

суда. Их может удовлетворить заключенное медиативное соглашение и конфликт будет разрешен[230].

Согласно мнению Карла Маки, главного исполнительного директора британского Центра эффективного разрешения споров (CEDR), медиация обладает исключительной силой, заключающейся в расширении доступа к правосудию, в гибкости и в возможности выбора. С учетом этого медиация становится очень популярной в Соединенном Королевстве[231]. Как отмечалось выше, *медиация имеет институционально-правовое закрепление в законодательстве* страны, и уже успешно функционирует.

В Германию, по мнению специалистов, медиация была «импортирована» из США. Практика коммерческой медиации в этой стране пока не получила широкого распространения, но зато здесь удалось сформировать профессиональное сообщество практикующих медиаторов и экспертов в сфере альтернативного разрешения споров, а тема медиации является сегодня актуальной и постоянно обсуждается в самых различных кругах[232]. В Германии, наряду с внесудебной медиацией, все большую популярность приобретает судебная, где она гармонично встроена в систему правосудия. Медиаторы работают непосредственно в судах, значительно снижая количество потенциальных судебных тяжб. С 2004 г. судебная медиация успешно развивается в форме модельных проектов, реализуемых под контролем немецких органов юстиции в судах ряда земель страны[233]. Сегодня медиация интегрирована в немецкие суды не только по семейным делам, но и в суды общей юрисдикции, административные суды и другие. В большинстве немецких школ права введен

---

[230]См.: *Кудрявцева Е.В.* Тенденции развития английского гражданского процессуального права после принятия правил гражданского судопроизводства. – URL: http://www.center-bereg.ru/774.html (дата обращения: 16.01.2014).

[231]См.: Материалы конференции «Медиация. Альтернативные методы разрешения споров и их значение в совершенствовании деловой и корпоративной этики» 16 ноября 2007 г. // Медиация и право. 2007. N 4(6).

[232]См.: *Аболонин В.О.* Коммерческая медиация в России: особый вектор развития. – URL: http://mediators.ru/rus/about_mediation/news/text13/text4#16 (дата обращения: 19.01.2014).

[233]См.: *Степанова О.Ю.* Медиация: от истоков до современности. – URL: http://legem.ru/articles/2011/06/20/mediation-from-the-beginnings-to-the-present (дата обращения: 08.01.2014).

постоянный курс медиации, то есть, каждый выпускник юридического факультета проходит этот курс[234]. В Германии проект закона «О поддержке медиации и других процедур внесудебного урегулирования конфликтов», подготовленный правительством, был принят 29 июня 2012 г[235]. Таким образом, *институционализация медиации в Германии связана с потребностью разгрузить судебное производство и, как следствие, имеет свои специфические особенности.*

В Австрии медиация развивается быстрыми темпами, и сегодня можно сказать, что там сложились благоприятные условия, позволяющие сторонам разрешить конфликты с помощью развитой сети медиативной инфраструктуры. В 1985 году *с целью регулирования конфликтного взаимодействия с участием несовершеннолетних нарушителей* была разработана специальная модель медиации, которая получила широкое распространение в рамках уголовного судопроизводства[236]. Спустя четыре года эта модель была законодательно закреплена. С 1992 года эта форма внесудебного разбирательства распространилась и на дела взрослых правонарушителей, сначала в виде эксперимента, которая с 1 января 2000 года приобрела силу Закона[237]. И, наконец, в июне 2003 г. был принят австрийский Федеральный закон о Медиации[238]. Австрия является одной из немногих стран, где профессия «медиатор» внесена в номенклатуру профессий[239].

---

[234]См.: *Степанова О.Ю.* Медиация: от истоков до современности. – URL: http://legem.ru/articles/2011/06/20/mediation-from-the-beginnings-to-the-present (дата обращения: 08.01.2014).

[235]Gesetz zur Forderung der Mediation und anderer Verfahren der auliergerichtlichen Konfliktbeilegung. Законопроект обсуждался в бундесрате 18 марта 2011 г. (BT-Drs. 17/5335 от 01.04.2011) и в бундестаге 14 апреля 2011 г.

[236]*Бирюков П.Н., Пронин А.В.* Процедура медиации в Австрии // Арбитражный и гражданский процесс. 2011. N 10. С. 42-43.

[237]*Гроенхейзен М.* Медиация жертвы и правонарушителя: правовые и процедурные гарантии. Эксперименты и законодательство в некоторых европейских странах // Восстановительное правосудие. М., 2003. С. 38.

[238]См.: Федеральный закон о медиации в гражданских делах (Австрия). – URL: http://mediators.ru/rus/about_mediation/foreign_law/austria/text2 (дата обращения: 19.01.2014).

[239]См.: *Степанова О.Ю.* Медиация: от истоков до современности. – URL: http://deliktor.ru/article/34-mediaciya-ot-istokov-do-sovremennosti.html (дата обращения: 08.01.2014).

Помимо Австрии, институт медиации сегодня активно развивается во многих странах Евросоюза, а в ряде стран (Словения, Венгрия, Болгария, Румыния, Польша) приняты соответствующие законы, которые регламентируют отношения, связанные с использованием медиации в конфликтном взаимодействии[240].

В процессе своего становления медиация как самостоятельный институт проделала очень длинный путь. Как мы видим, в разных странах процесс институционализации медиации развивался, и развивается по-разному. По нашему мнению, это зависит и от исторического развития отдельно взятого государства, сложившихся экономических условий, уровня развития институтов гражданского общества и правовой культуры, а также от многих других сопутствующих факторов. Мы отмечали выше, что образование и развитие социального института предусматривает наличие определенной культурной среды. К этим параметрам также необходимо добавить наличие материальных, финансовых, трудовых, организационных ресурсов, которые общество должно регулярно пополнять[241].

О специфике институционализации медиации в Российской Федерации пойдет речь в следующем разделе.

---

[240]См.: *Степанова О.Ю.* Медиация: от истоков до современности. – URL: http://deliktor.ru/article/34-mediaciya-ot-istokov-do-sovremennosti.html (дата обращения: 08.01.2014).

[241]*Денисенко С.В.* Медиация как социальное явление и правовой институт (теоретико-правовой аспект) // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2013. № 12. С.112-116.

2.2 Проблемы институционализации медиации в Российской Федерации

Роль альтернативного разрешения споров (АРС) в ряду способов разрешения и урегулирования конфликтов вполне самостоятельная и самодостаточная. Такие способы являются институтами саморегулирования общества, а главное, коренным образом отличаются от государственных способов разрешения конфликтов. Самыми известными способами АРС являются третейское разбирательство, включая международный коммерческий арбитраж, и примирительные технологии, в том числе, медиация. Россия имеет давнюю историю существования и развития АРС, в том числе, с участием третьего лица[242]. Многие ученые утверждают, что третейский суд, как способ разрешения конфликтов, появился в России в первом тысячелетии. Третейский суд использовался у славян, развиваясь на протяжении многих последующих веков[243].

После событий 1917 года новое советское государство не отказалось от использования минимально формального посредничества, что в большей степени объясняется недоверием основоположников и последователей марксизма-ленинизма к праву как таковому. В.И. Ленин отмечал: «…безусловной обязанностью пролетарской революции было не реформировать судебные учреждения…, а совершенно уничтожить, смести до основания весь старый суд и его аппарат»[244]. Развитие АРС на качественно ином уровне в России получило вновь только в начале XXI столетия[245].

---

[242] *Чхартишвили Д.А., Безвербная Н.А.* Методология социологического исследования процесса институционализации медиации в России // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. 2017. №2. С. 190.
[243] *Вицын А.И.* Третейский суд по русскому праву. Историко-догматическое исследование. – М.: 1856. С. 5.
[244] *Ленин В.И.* Полное собрание сочинений. Т. 36. С. 162, 163.
[245] *Таймазов В.* Медиация в России: первые шаги // Расчет. 2008. №12. С.2.

В СССР внесудебные методы разрешения конфликтов получили свое развитие в сфере трудовых отношений [246], что было аналогично трудовым арбитражам, существующим в Великобритании и США. При этом особенностью советской системы были так называемые товарищеские суды, действующие в трудовых коллективах [247]. Целью этих структур было «предупреждение правонарушений, воспитание людей путем убеждения и общественного воздействия, создания обстановки нетерпимости к любым антиобщественным поступкам» [248]. Имея право рассматривать гражданские, дисциплинарные, административные и даже мелкие уголовные дела, эти суды являлись негосударственными органами и могли принимать решения о применении к гражданам мер общественного порицания, штрафных санкций и ходатайствовать перед руководством о применении мер дисциплинарного воздействия.

Миссию изучения и распространения мирового практического опыта разрешения конфликтов в последние годы существования СССР взял на себя Советский комитет защиты мира (ныне Федерация мира и согласия). Начиная с 1989 года, Комитет приглашал в Москву различных иностранных специалистов по разрешению конфликтов, а в 1991-1993 годы в Москве под его эгидой работала «Школа конфликтолога», которая собирала представителей всех республик бывшего СССР. Среди других технологий здесь впервые была представлена и медиация[249].

Надо отметить, смена общественно-экономической системы в России на рубеже 80-х и 90-х годов XX века сопровождалась большим числом конфликтов, к которым бывшее советское общество оказалось не готовым. В то время возникла *объективная потребность* в исследовании новых способов управления конфликтным взаимодействием.

---

[246]Постановление ЦИК и СНК СССР 29 августа 1928 г. «Правила о примирительно-третейском и судебном рассмотрении трудовых конфликтов».
[247]Положение о товарищеских судах, утвержденное Указом Президиума Верховного Совета РСФСР от 11 марта 1977 г.
[248]*Филиппов Е.И.* Комментарий к Положению о товарищеских судах. – М.: 1972. С. 14.
[249]*Карпенко А.Д., Осиновский А.Д.* Медиация в современной России // Медиация. 2016. С. 51.

Первые попытки внедрения медиации были осуществлены на заре перестройки, когда идеи стали проникать в нашу страну вместе с многочисленными гуманитарными программами с Запада (большей частью из США). В ноябре 1989 года по предложению Верховного Совета СССР лучшие американские медиаторы John Marks, Ray Shonholtz и John McDonald прочитали в Москве ряд лекций по особенностям и опыту применения медиации. В декабре этого же года в Санкт-Петербург с ознакомительными лекциями приехал William Lincoln[250]. Попытки внедрения новой технологии конфликторазрешения не были последовательными, и не увенчались успехом[251]. Тем не менее, в обществе впервые заговорили о практиках медиации в социальном взаимодействии.

После распада СССР в стремительно криминализирующемся российском обществе медиация не получила повсеместного распространения. Этому способствовали распад всех советских институтов, специфический характер российского капитализма, решающего любые конфликты преимущественно силовым воздействием[252], и колоссальная имущественная поляризация социума, в котором главным проигравшим стала базовая среда потенциальных потребителей медиации — российская интеллигенция. Во многом это было обусловлено и слабой подготовкой отечественных медиаторов, и некритически заимствованными правилами проведения процедуры, и, главное — особенностями менталитета российского общества[253].

Перемены, которые происходили в российском обществе с начала 1990-х годов, потребовали радикальных изменений в правовой системе, в которой на правовое сознание граждан еще долгое время оказывали влияние стереотипы, сформировавшиеся в годы советской власти. В качестве таковых можно назвать –

---

[250]*Карпенко А.Д., Осиновский А.Д.* Медиация в современной России // Медиация. – М., 2016. С. 51.

[251]См.: *Шамликашвили Ц.А.* Закон о медиации: два года спустя. – URL: http://blog.pravo.ru/blog/mediacia/5910.html (дата обращения: 22.01.2014).

[252]См.: *Волков В.В.* Силовое предпринимательство в современной России // Экономическая социология. 2002. №2. С. 56-65.

[253]См.: *Яковенко И.Г., Музыкантский А.И.* Манихейство и гностицизм: культурные коды русской цивилизации. – М.: Русский путь, 2011. — 320 с.

отсутствие правовой грамотности, неумение использовать судебную систему как инструмент защиты своих прав[254].

В России АРС в качестве отдельного понятия возникло в середине 1990-х годов в связи с началом активной деятельности международных и иностранных организаций, прежде всего некоммерческих [255]. В это время с участием американских медиаторов в стране создается около десяти некоммерческих организаций, таких как «Международная ассоциация конфликтологов», «Партнеры за демократию», которые продемонстрировали новые модели и технологии работы с конфликтами. Эти модели не очень вписывались в российскую действительность. Тем не менее, начавшийся процесс дал толчок к развитию российской конфликтологии[256].

Параллельно с этим развивались исследования медиации как ключевой социокультурной категории, определенного способа мышления, который «не характерен для России, мыслящей в основном инверсионно, разрушительными крайностями, и характерен для Запада»[257].

Таким образом, распространение профессиональных практик американских медиаторов стимулировало интерес к проблемам социального конфликта и актуальным способам его разрешения, несмотря на то, что предложенные способы работы в конфликтном взаимодействии пока не коррелировали с российской действительностью.

Период последнего десятилетия XX века – один из самых противоречивых периодов российской истории. С одной стороны, мы наблюдаем достижение высокого уровня свободы, движение к правовому и гражданскому обществу, с другой стороны – увеличение уровня преступности и коррупции и, как следствие, недоверие граждан и бизнеса к любой власти, в том числе и судебной.

---

[254]См.: Directorate general for internal policies. Медиация в России. Современное состояние. – URL: http://www.mediacia.com/news/dir_eu_ru.pdf (дата обращения: 17.08.2014).
[255]См.: *Сюкияйнен Э.Л.* Альтернативное разрешение споров. – URL: http://www.indem.ru/Proj/SudRef/prav/AltRazrSporov.htm (дата обращения: 22.01.2014).
[256]*Карпенко А.Д., Осиновский А.Д.* Медиация в современной России // Медиация. – М., 2016. С. 51.
[257]*Шамликашвили Ц.А., Вечерина О.В.* Медиация в Российских исследованиях и в зеркале elibrary // Вестник федерального института медиации. 2017. №1. С. 53.

В 1993 году появилась новая междисциплинарная научная дисциплина «Конфликтология», основателем которой стал Санкт-Петербургский государственный университет. После 1994 года интерес к медиации стал спадать. На территории России осталось лишь несколько практикующих медиацию организаций. В 1994 году лидерство перенял Санкт-Петербургский Центр разрешения конфликтов, и в России появилась первая постоянная практика медиации. Сотрудники Центра не только занимались практической медиацией, но и адаптировали ее к российской культуре[258].

К началу XXI века российское общество было готово рассматривать суд как действенное средство защиты и обеспечения своих прав[259]. Поэтому реформа процессуального законодательства в 2002 г. была направлена именно на поддержание судебной системы, которая только начинала играть действительно важную роль в жизни государства и общества в целом[260]. До принятия Федерального Закона «Об альтернативной процедуре урегулирования спора с участием посредника (процедуре медиации)» (далее Закон «О медиации») единственной сложившейся формой АРС в России являлось третейское разбирательство[261], основанное на вынесении обязательного оценочного суждения третейским судьей или трибуналом[262].

Исходя из анализа данных, полученных в ходе исследований петербургскими медиаторами, можно сделать вывод о том, что в нашей стране люди предпочитают разрешать конфликт с помощью силовых структур и/или

---

[258]*Карпенко А.Д., Осиновский А.Д.* Медиация в современной России // Медиация. – М., 2016. С. 52.

[259]См.: Медиация в России. Современное состояние: аналитическая справка в преддверии конференции в Европейском парламенте, приуроченной к трехлетию вступления в силу Директивы ЕС от 2J.05.2008 г. «О некоторых аспектах медиации и гражданских и коммерческих спорах» на тему «Директива ЕС о медиации: до и после. Влияние Директивы на развитие медиации в ЕС и соседних странах». – URL: http://www.mediacia.com (дата обращения: 12.04.2014).

[260]*Шамликашвили Ц.А.* Медиация как метод внесудебного разрешения споров. М.9 2006. С. 10.

[261]См.: Федеральный закон от 24 июля 2002 г. №102-ФЗ «О третейских судах в Российской Федерации».

[262]См.: Федеральный закон от 24 июля 2002 г. №102-ФЗ «О третейских судах в Российской Федерации».

суда[263]. Данная тенденция обусловлена слабостью гражданского общества и сложившейся традицией разрешать конфликты с помощью авторитетных, уважаемых лиц (судья, руководитель, «авторитет» и др.)[264]. В результате, суды общей юрисдикции и арбитражные суды стали очень загруженными[265]. В связи с возрастающей ролью судебного производства в России возникает еще *одна социально обусловленная потребность*, которая связана с разгрузкой судебной системы.

На VI Всероссийском съезде судей в ноябре 2004 г. с докладом выступил президент Российской Федерации В.В. Путин, в котором он отметил необходимость развития АРС в стране: «Надо всемерно развивать методы, широко зарекомендовавшие себя в мире. Имею в виду досудебное и судебное урегулирование споров посредством переговоров и мировых соглашений, а также альтернативные способы разрешения конфликтов с помощью третейского разбирательства»[266].

В феврале 2005 года была проведена Первая Международная конференция «Медиация. Новый шаг на пути построения правового государства и гражданского общества» (http://www.mediationconference.org/), которая и стала отправной точкой новейшей истории медиации в России. Данное мероприятие сделало возможным вовлечение юридического сообщества в работу по интеграции института медиации в российскую правовую систему. В это же время был создан Научно-методический центр медиации и права (http://www.mediacia.com/), одним из приоритетных направлений которого стало

---

[263]См.: *Аллахвердова О.В., Павлова М.В.* Опять о конфликтах и почему медиация не популярна? // Медиация (Практическое издание). Новый подход к разрешению конфликтов. – Пермь: Пермская холдинговая компания «РЕ- СУРС», 2009. С.4-9.

[264]См.: *Тюльканов С. Л.* Продвижение медиации в России и социокультурные особенности: преодолевать или использовать? // Вестник Федерального института медиации. 2017. №1. С. 75-93.

[265]См.: Сведения о судебной нагрузке в арбитражных судах Российской Федерации. – URL: http://www.arbitr.ru/_upimg/E06FC834A2131BCB3BD86863017CD3A8_5.pdf (дата обращения: 14.06.2015).

[266]См.: Вступительное слово Президента Российской Федерации *В.В. Путина* на VI Всероссийском съезде судей (30 ноября – 2 декабря 2004 г.) // Вестник ВАС РФ. 2005. № 1. С. 5.

всестороннее содействие институту медиации в России[267]. Сегодня Центр является ведущей российской организацией, занимающейся внедрением и распространением альтернативных методов разрешения конфликтов. В целях популяризации и продвижения медиации Центр проводит мероприятия с участием государственных и политических деятелей, представителей юридического и предпринимательского сообщества.

В 2006 году с целью развития АРС Российским союзом промышленников и предпринимателей при разрешении коммерческих споров была создана Объединенная Служба Медиации (http://ars-rspp.ru/united_service_of_mediation), а при Торгово-промышленной палате РФ – Коллегия посредников по проведению примирительных процедур (http://www.tpprf.ru/ru/services/32811/). В этом же году в России начинает издаваться специализированный журнал для медиаторов – «Медиация и право» (http://www.mediationandlaw.ru/), ориентированный на широкую читательскую аудиторию: на юристов, адвокатов, бизнесменов, политиков, государственных чиновников, социальных работников и др.

Таким образом, развитие медиативных практик на данном этапе происходит посредством деятельности профессиональных организаций и распространения специализированных изданий.

Следует отметить, что в разных регионах становление медиации происходило, и происходит по-разному[268]. Сегодня можно выделить нескольких лидеров в сфере практического применения медиации: Санкт-Петербург, Новосибирск, Москва, Екатеринбург и Ростов-на-Дону. Эти субъекты Российской Федерации имеют свою историю развития данного института[269].

Так, в Санкт-Петербурге в 2008-2009 гг. реализовывался пилотный проект, в рамках которого проводился эксперимент по внедрению медиации на судебных участках мировых судей. В ходе эксперимента необходимо было проверить эффективность медиации в сравнении с обычным судебным порядком. В

---

[267] *Таймазов В.* Медиация в России: первые шаги // Расчет. 2008. №12. С.1.
[268] *Голуб О.Ю.* Перспективы развития медиации в России // Известия Саратовского Университета. Новая серия. Серия: Социология. Политология. 2017. №1. С. 35.
[269] *Минкина Н.И.* Медиация в России: правовые основы становления и развития // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2013. №11. С. 62.

результате с ноября 2008 г. по март 2009 г. в Санкт-Петербурге было проведено 39 медиаций. При этом от общего количества всех медиаций в 34% случаев было заключено мировое соглашение; в 65% – отказ от иска в связи с примирением сторон [270]. Важную роль в таких итогах сыграли непосредственно судьи, позитивно настроенные на эксперимент, а также профессионализм лиц, осуществлявших медиацию, которые, как правило, уже имели опыт внедрения такой технологии в более 100 случаях[271].

Совершенно другой пример развития – Алтайский край. Здесь медиация применяется исключительно на альтруистических началах, и уже несколько лет медиаторы работают на безвозмездной основе с целью ее распространения[272]. С 2011 г. до мая 2013 г. в Алтайском крае медиация развивалась крайне медленно. Когда 17 мая 2013 г. в Алтайском краевом суде состоялось совещание-семинар «О проблемах внедрения процедуры медиации при рассмотрении гражданских дел судами», дополнительно в отчетность судов была введена отдельная строка о количестве и результатах рассмотрения дел с участием медиатора, что способствовало увеличению инициативы судей в крае[273].

Важным этапом развития медиации в России явилось принятие федерального закона от 27.07.2010 №193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)», в результате чего медиативная практика получила свое *институциональное закрепление.* «Медиация стала предметом интереса, веянием моды, а у судей возникло понимание, что такое медиация»[274]. Закон вступил в силу 1 января 2011 года, а через четыре года Министерство труда и социальной защиты приказом от

---

[270]См.: *Карпенко А.Д., Краснопевцев А.С.* Проведение эксперимента по внедрению медиации у мировых судей Санкт-Петербурга. – URL : http://usd.spb.sudrf.ru/modules.php?did=2&name=press_dep&op=3 (дата обращения: 23.01.2014).
[271]Там же.
[272]*Минкина Н.И.* Медиация в России: правовые основы становления и развития // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2013. №11. С. 62.
[273]Там же.
[274]См.: *Шамликашвили Ц.А.* Закон о медиации: два года спустя. – URL: http://blog.pravo.ru/blog/mediacia/5910.html (22.01.2014).

24.01.2015 №1041н утвердило профессиональный стандарт «Специалист в области медиации»[275].

Поскольку концепция Закона основывалась на том, чтобы облегчить современную российскую судебную систему, которая в настоящее время очень перегружена, необходимо, по мнению В.Ф Яковлева, несколько условий: готовность спорящих сторон к использованию переговорно-посреднических и других альтернативных технологий управления конфликтами; наличие подготовленных медиаторов; поддержка альтернативных методов разрешения конфликтов государством путем их признания, рамочной нормативной регламентации, закрепления принципов, содействия в подготовке и аттестации медиаторов и т.д.[276] Сегодня можно говорить о различных способах интеграции медиации в правовую систему: медиация может быть как полностью внесудебной, так и включенной в работу суда в той или иной форме, как полностью добровольной, так и обязательной по некоторым категориям дел[277].

Сегодня помимо Закона «О медиации» внесены изменения в Гражданский кодекс РФ, Гражданский процессуальный кодекс РФ, Арбитражный процессуальный кодекс РФ, Закон «О рекламе», обеспечивающие реализацию Закона «О медиации»[278].

Медиация как технология конфликторазрешения в социальном взаимодействии реализуется с помощью согласованных действий медиатора и сторон конфликта. Медиатор – прежде всего «человек процесса», который помогает сторонам определить повестку дня, идентифицировать, и повторно определить проблему, организовать коммуникацию эффективно, найти области точек соприкосновения, провести переговоры справедливо, и, надо надеяться,

---

[275]*Карпенко А.Д., Осиновский А.Д.* Медиация в современной России // Медиация. – М., 2016. С. 52.

[276]См.: *Яковлев В.Ф.* Судья и медиация // Медиация и право. 2010. № 3; Шамликашвили Ц.А. Медиация как альтернативная процедура урегулирования споров: что необходимо знать судье, чтобы компетентно предложить сторонам обращение к процедуре медиации; Учебное пособие. М. 2010. С. 8.

[277]См.: *Гордийчук Н.В.* Трансформативная медиация: основные понятия и установки // Психологическая наука и образование. 2014. №2. С. 41-48.

[278]См.: *Загайнова С.К.* Актуальные проблемы развития практики медиации в России – URL: http://www.totpp.ru/uplods/file/mediacia/sbornick_mediation.pdf (дата обращения: 14.06.2015).

достигнуть соглашения. У успешной медиации есть результат, который принят, и принадлежит самим сторонам[279].

Медиатор не обладает начальственными полномочиями. Он не принимает никаких решений. Стороны вырабатывают все решения самостоятельно[280]. Он не может судить и оценивать. В противном случае, он становится не нейтральным лицом, а еще одним участником конфликта. В ходе данного процесса медиатор:

1. Организует коммуникативное взаимодействие;

2. Анализирует конфликт, разбивая его на отдельные проблемы и выявляя реальные интересы сторон;

3. Следит за коммуникативным процессом;

4. Отделяет содержательные моменты конфликта от эмоций сторон, и дает сторонам конструктивную обратную связь;

5. Поддерживает корректные отношения между сторонами;

6. Удерживает стороны в рамках процесса;

7. Испытывает предложения сторон на реалистичность и осуществимость;

8. Расширяет ресурсы сторон; помогает им искать решения, которые бы отвечали как их собственным интересам, так и интересам другой стороны;

9. Содействует сторонам в доведении соглашений до завершенности, заботясь о том, чтобы у каждой стороны сохранялось полное понимание и ответственность по отношению к заключительному соглашению;

10. Обеспечивает психологическую удовлетворенность от медиации каждой из сторон[281].

Важно подчеркнуть, что осуществление коммуникативного взаимодействия в медиации возможно только при соблюдении четырех основных принципов:

---

[279]См.: *Honeyman C., Yawanarajah N.* Mediation. – URL: http://www.beyondintractability.org/essay/mediation (дата обращения: 23.08.2014).
[280]См.: *Аллахвердова О.В., Павлова М.В.* Опять о конфликтах и почему медиация не популярна? // Медиация (Практическое издание). Новый подход к разрешению конфликтов. – Пермь: Пермская холдинговая компания «РЕ- СУРС», 2009. С.4-9.
[281]Там же.

1. *Добровольность участия сторон*. Вступление всех участников конфликтного взаимодействия в медиацию является добровольным, а медиатор – свободно выбранным.

2. *Нейтральность, беспристрастность медиатора* – сохранение независимого, беспристрастного отношения к каждой стороне, а также обеспечение равного права участия в переговорах.

3. *Равноправие сторон в процессе медиации*, где ни одна из сторон не имеет никаких процедурных преимуществ.

4. *Конфиденциальность*. Все, что говорится в процессе медиации, остается внутри этого процесса[282].

Как мы видим, в медиации культура коммуникативного взаимодействия между участниками конфликта основана на равенстве субъектов, принципах партнерства и конструктивного диалога, а также взаимной ответственности за принятые решения.

Для медиации существуют и определенные ограничения. Данная технология не может использоваться для разрешения криминальных конфликтов или конфликтов между людьми, страдающих психическими заболеваниями[283].

Сегодня, спустя несколько лет после принятия Закона «О медиации», можно говорить о том, что интерес к ней в России растет[284]. Постоянно появляются организации, предлагающие услуги в сфере медиации. Есть устойчивый спрос на обучение медиативным курсам. Однако, как ни парадоксально, при этом количество самих конфликтов, урегулированных с помощью медиации, остается на стабильно низком уровне[285]. В современной

---

[282] *Аллахвердова О.В.* Медиация – новая коммуникативная практика в разрешении конфликтов // Журнал социологии и социальной антропологии. 2006. Т. IX. №4. С.39.

[283] См.: *Аллахвердова О.В., Павлова М.В.* Опять о конфликтах и почему медиация не популярна? // Медиация (Практическое издание). Новый подход к разрешению конфликтов. – Пермь: Пермская холдинговая компания «РЕ- СУРС», 2009. С.4-9.

[284] *Гараев С.Н.* Медиация в России: легализация и перспективы развития // Региональное и муниципальное управление: вопросы политики, экономики и права. 2017. №1-2(6-7). С. 69.

[285] См.: *Шамликашвили Ц.* Почему медиация, получив правовую основу, до сих пор не имеет широкого распространения и не стала предпочтительным способом разрешения коммерческих и гражданских споров в России. – URL: http://www.garant.ru/ia/opinion/shamlikashvili/455979/ (дата обращения: 26.01.2014).

России процент разрешения конфликтов с помощью медиаторов чрезвычайно мал, в отличие от западной Европы, в которой, как мы увидели, данный процесс развития протекал в естественных условиях, постепенно формируясь наряду с другими демократическими институтами. Статистика такова, в США до 95% конфликтов разрешается, не доходя до суда, в Англии – до 87%, в России, к сожалению, не более 5-6%[286]. Таким образом, принятие Закона легализовало данную технологию в глазах юридического сообщества и общества в целом, а также большему числу людей позволило познакомиться с ней. При этом следует отметить, что процесс интеграции медиации как полноценного и полноправного института в России находится в начале своего становления[287]. В частности, в Санкт-Петербурге к медиации прибегают при необходимости разрешить тот или иной конфликт только люди так или иначе связанные с Центром разрешения конфликтов или информированные о работе его специалистов-посредников[288].

Процесс институционализации медиации мы неразрывно связываем с культурным фактором. Как отмечает Е. Ясин, инновационное развитие зависит не только от институциональных реформ, но и от изменения культуры[289].

Как было указано выше, наиболее часто низкий уровень развития медиации в России связывается с низким уровнем правовой культуры, отсутствием традиций конструктивного диалога и высоким уровнем конфликтности в обществе[290]. Многие авторы считают, что это связано в первую очередь со спецификой российской ментальности. По мнению О.П. Вечериной, в менталитете россиян отсутствует позитивное отношение к решению конфликта посредством мирных переговоров. Более того, некоторые исследователи отмечают установку на блокирование коммуникативного взаимодействия в

---

[286]*Колосова А.В.* О развитии медиации и примирительных процедур с участием посредника // Российское право: образование, практика, наука. 2009. №9. С. 62.
[287]Там же.
[288]См.: *Аллахвердова О.В., Павлова М.В.* Опять о конфликтах и почему медиация не популярна? // Медиация (Практическое издание). Новый подход к разрешению конфликтов. – Пермь: Пермская холдинговая компания «РЕ- СУРС», 2009. С.4-9.
[289]См.: *Ясин Е.* Модернизация и общество // Вопросы экономики. 2007. № 5. С. 4-29.
[290]*Вечерина О.П.* Проблемы и институциональные ограничения развития социально-правового института медиации в России // Современное право. 2017. № 1. С. 73-80.

ситуации конфликта, отрицание равенства сторон, отношение к другому участнику как к врагу[291].

В своем исследовании С. Кара-Мурза отмечает, что человеческие общности, являющиеся структурными единицами общества, скрепляются, прежде всего, общими ценностями и нормами[292], которые оказывают большое влияние на социальные процессы. Общество собирается на определенной мировоззренческой матрице, где главной является система нравственных ценностей, и находится в ядре мировоззрения. Автор в своей статье говорит о конфликте ценностей в постсоветской России: традиционных русских коллективистских ценностей, убеждений социалистического характера, укоренившихся в предшествующую эпоху, и демократических ценностей, индивидуалистических и буржуазно-либеральных взглядов на жизнь[293].

Как отмечает А. Пелипенко в статье «Россия и цивилизация: лаборатория смысла»[294], Российская цивилизация, состоящая из двух, плохо подобранных друг другу слоев, никогда не была внутренне органичным и системно организованным целым. Каждый слой, живя собственной жизнью, отторгал другой. Вся российская история – это, в известном смысле, бесконечное перетягивание каната между репрезентирующим большое общество деспотическим государством и локальными сельскими мирами, не нуждающимися ни в каком государстве и стремящимися подальше от него отодвинуться как в географическом, так и в социокультурном пространстве. Цивилизационные слои переплетались, сталкивались, конфликтовали, но никогда не образовывали органичного целого[295].

В результате тяжелых социально-экономических преобразований, по мнению Р. Инглхарта и Э. Понарина, сегодня Россию отличает от многих других развитых стран наличие тенденции к ценностям выживания и самовыражения.

---

[291]*Яковенко И.Г., Музыкантский А.И.* Манихейство и гностицизм: Культурные коды русской цивилизации. М.: Русский путь, 2011. С. 68-102.
[292]*Кара-Мурза С.Г.* Спасти Россию. Как нам выйти из кризиса? – М.: Эксмо, 2013.
[293]Там же.
[294]*Балла О.* Россия и цивилизация: лаборатория смысла – URL: http://magazines.russ.ru/novyi_mi/2008/8/ba15.html (дата обращения: 12.02.2015).
[295]См.: *Пелипенко А.А.* Штрихи к образу российской цивилизации // Философские науки. 2010. №2. С.9-14.

Как отмечают эти авторы, начиная еще с дореволюционного времени, жизнь для большинства россиян была тяжела экономически, а потом началась Мировая война, революция, затем коллективизация, сталинские «чистки», потом Вторая Мировая война, и на протяжении этого долгого времени люди умирали от голода. Ситуация несколько изменилась при Хрущеве, но потом начался период застоя. В результате перестройки и развала Советского Союза, все вернулось обратно – люди боялись умереть от голода, поэтому они подчеркивали важность денег, и были подозрительно настроены к чужакам[296].

Как отмечается в литературе, до настоящего времени в России компромисс воспринимается как проявление слабости[297]. Ценность выгоды (и победы одного в конкурентной борьбе) преобладает в сознании людей над ценностью перемирия. Низкая способность договариваться и умение настаивать на своей позиции скорее считаются позитивными качествами [298]. Как отмечает А. Аузан, все это сопровождается высокой дистанцией власти, высоким избеганием неопределенности и авторитарным стилем управления[299].

По мнению самих специалистов-медиаторов [300], низкая популярность медиации в России связана с рядом таких причин, как:

1. *Уровень информированности населения*, недостаток информации о новых социо-коммуникативных технологиях. Понимание сущности медиации, как отмечает С.Л. Багрий [301], важно для любого человека в повседневной жизни.

---

[296]*Инглхарт Р., Понарин Э.* Какие ценности важны для россиян: результаты исследовательского проекта «Всемирное исследование ценностей». – URL: http://www.echomsk.spb.ru/interviews/tsennosti-rossiyan.html (дата обращения: 30.01.2015).

[297]См.: *Тюльканов С. Л.* Продвижение медиации в России и социокультурные особенности: преодолевать или использовать? // Вестник Федерального института медиации. 2017. №1. С. 75-93.

[298]*Вечерина О.П.* Проблемы и институциональные ограничения развития социально-правового института медиации в России // Современное право. 2017. № 1. С. 73-80.

[299]См.: *Аузан А.А.* Эффект колеи. Проблема зависимости от траектории предшествующего развития — эволюция гипотез // Вестник МГУ. Серия 6. Экономика. 2015. № 1. — С. 3–17.

[300]См.: *Аллахвердова О.В., Павлова М.В.* Опять о конфликтах и почему медиация не популярна? // Медиация (Практическое издание). Новый подход к разрешению конфликтов. – Пермь: Пермская холдинговая компания «РЕ- СУРС», 2009. С.4-9.

[301]См.: *Минкина Н.И.* Медиация в России: правовые основы становления и развития. – URL: http://journal-aael.intelbi.ru/main/wp-

Оценку информированности граждан в России можно определить как недостаточную и требующую улучшения: «О медиации мало знают люди, и даже если и знают, то не верят, что могут решить свои проблемы, используя эту технологию»[302].

2. *Несовершенство правовой основы медиации* в Российской Федерации.

3. *Отсутствие экономических условий*, которые стимулировали бы спрос на медиацию. Судебные издержки при ведении дел в наших судах, в том числе размер госпошлины и услуги представителей ниже, чем в западных странах, а скорость рассмотрения дел несколько выше[303]. Кроме того, «у нас практически никогда не ведутся подсчеты экономического урона от последствий конфликта»[304].

4. *Недостаточное развитие институтов гражданского общества*, в рамках которых граждане стараются самостоятельно, без вмешательства государства, разрешать возникающие в повседневной деятельности разногласия и споры.

5. *Исторический аспект*, который подразумевает отсутствие в России традиции прибегать к услугам специалистов, которые организуют процесс переговоров, но не дают конкретного решения, или другими словами, «остатки тоталитарного сознания и монологичность власти в обществе»[305].

6. *Недостаточное количество квалифицированных специалистов*, которые могут эффективно организовать и провести медиацию: «Члены комиссий по разрешению конфликтов не имеют специализированного образования в области

---

content/uploads/2013/11/%D0%9D.%D0%98.%D0%9C%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D0%B8%D0%BD%D0%B0.pdf (дата обращения: 27.08.2014).

[302] *Аллахвердова О.В., Павлова М.В.* Опять о конфликтах и почему медиация не популярна? // Медиация (Практическое издание). Новый подход к разрешению конфликтов. – Пермь: Пермская холдинговая компания «РЕ- СУРС», 2009. С.8.

[303] См.: *Шамликашвили Ц.* Почему медиация, получив правовую основу, до сих пор не имеет широкого распространения и не стала предпочтительным способом разрешения коммерческих и гражданских споров в России? – URL: http://www.garant.ru/ia/opinion/shamlikashvili/455979/ (дата обращения: 27.08.2014).

[304] *Аллахвердова О.В., Павлова М.В.* Опять о конфликтах и почему медиация не популярна? // Медиация (Практическое издание). Новый подход к разрешению конфликтов. – Пермь: Пермская холдинговая компания «РЕ- СУРС», 2009. С.8.

[305] Там же.

разрешения конфликтов и очень часто – элементарной психологической подготовки»[306].

7. *Криминализация бизнеса в России* и, как следствие, использование иных методов разрешения конфликтов, а также наличие опасности посвятить посредника в «теневую» сторону своей деятельности[307].

8. *Боязнь осуждения со стороны соседей*, родственников или сослуживцев за «вынесение ссора из избы». Отсутствие культурной традиции[308].

Стороны в конфликте, как правило, начинают заниматься поиском виновных и перекладыванием ответственности на других. Если горит дом, необходимо сначала потушить пожар, а уже затем искать виноватых. Как показывает практика, все происходит совсем наоборот.

Обучением сторон и их информированием с целью снятия вышеописанных барьеров в первую очередь занимаются медиаторы и/или профессиональные объединения. Особенностями просветительской работы является то, что сначала носителями знаний о медиации являются сами медиаторы, которым приходится заботиться о создании среды для восприятия медиации, заниматься разъяснением ее технологии[309].

Таким образом, процесс институционализации медиации в России связан с распространением иностранных практик медиации в обществе, которое не было готово к внедрению инновационных технологий работы с социальными конфликтами. Сегодня медиация адаптируется к российской действительности, она уже оформилась как технология и получила институциональное закрепление в результате принятия Закона «О медиации».

Несмотря на ряд ограничений, существующий интерес к институту медиации, как со стороны научного сообщества, так и со стороны

---

[306]*Аллахвердова О.В., Павлова М.В.* Опять о конфликтах и почему медиация не популярна? // Медиация (Практическое издание). Новый подход к разрешению конфликтов. – Пермь: Пермская холдинговая компания «РЕ- СУРС», 2009. С.8.
[307]Там же.
[308]Там же.
[309]*Карпенко А.Д., Осиновский А.Д.* Медиация в современной России // Медиация. – М., 2016. С. 54.

общественности, позволяет сделать вывод об актуальности медиации в России и необходимости ее всестороннего изучения. Сегодня процесс интеграции медиации как полноценного и полноправного социокультурного института в России находится в начале своего становления. Однако уже сейчас в России формируются разнообразные профессиональные практики медиации, которые требуют изучения и анализа. Одна из таких практик будет предметом нашего рассмотрения в следующем разделе работы.

2.3 Репрезентация социального взаимодействия в профессиональных практиках медиации в интернет-пространстве (по результатам сравнительного анализа русскоязычных и англоязычных сайтов)

Как отмечают А.Д. Карпенко и Е.А. Меренкова[310], практика медиации в нашей стране разнообразна и мозаична, в отличие от опыта зарубежных стран. Сегодня о медиации можно найти достаточно много информационных сайтов и материалов, однако отсутствует целостное представление о специфике деятельности профессиональных сообществ по оказанию услуг конфликторазрешения. В связи с этим можно сформулировать основную *проблему нашего эмпирического исследования,* которая заключается в существовании специфики репрезентаций социального взаимодействия в профессиональных практиках медиации на русскоязычных и англоязычных сайтах профессиональных медиаторов (См. Приложение 1).

Объектом исследования выступали интернет-сайты в России, США, Великобритании, посвященные профессиональным практикам медиации, предметом исследования – коммуникативные технологии репрезентации социального взаимодействия в профессиональных практиках на интернет-ресурсах, посвященных медиации.

Цель исследования заключалась в сравнительном анализе русскоязычных и англоязычных сайтов профессиональных медиаторов для выявления специфики репрезентации социального взаимодействия в профессиональных практиках медиации. Для реализации поставленной цели были реализованы следующие задачи:

---

[310]*Карпенко А.Д., Меренкова Е.А.* Современное состояние развития медиации в России // Конфликтология XXI века. Пути и средства укрепления мира: материалы Второго Санкт-Петербургского международного конгресса конфликтологов. Санкт-Петербург, 3-4 октября 2014 г. – СПб., 2014. С. 283.

1. Изучена структура русскоязычных и англоязычных интернет-сайтов, посвященных медиации;

2. Проведен сравнительный анализ веб-сайтов и выявлены коммуникативные технологии репрезентации социального взаимодействия в профессиональных практиках медиации в интернет-пространстве;

3. Охарактеризована специфика репрезентаций социального взаимодействия в профессиональных практиках медиации на русскоязычных и англоязычных сайтах.

Нами было выбрано 20 интернет-ресурсов (половина из них – сайты, принадлежащие Российской Федерации; другая половина – сайты США и Великобритании). Для того чтобы сформировать выборку по англоязычным сайтам, мы воспользовались системой «Яндекс» (https://yandex.ru/) и осуществили поисковой запрос по слову «mediation». Поисковая форма выдала более 2 миллионов ответов со статьями, информационными ресурсами, сайтами услуг на английском и русском языках. Из полученных результатов были выбраны первые 10 сайтов на английском языке, удовлетворяющих целям исследования: интернет-ресурсы должны были быть посвящены профессиональным практикам медиации и иметь территориальную привязанность к США или Великобритании.

Для того чтобы сформировать выборку по русскоязычным сайтам, мы также воспользовались системой «Яндекс» (https://yandex.ru/) и осуществили поисковой запрос по слову «медиация». Поисковая форма выдала более 3 миллионов ответов со статьями, информационными ресурсами, сайтами услуг на русском языке. Из полученных результатов были выбраны первые 10 сайтов, удовлетворяющих целям исследования: интернет-ресурсы должны были быть посвящены профессиональным практикам медиации в России.

В результате были выбраны следующие сайты для сравнительного анализа (См. Таблица 1):

Табл. 1. Профессиональные интернет-сайты о медиации

Профессиональные интернет-сайты о медиации		
№	**Русскоязычные сайты**	**Англоязычные сайты**
1	http://mediators.ru (Ресурсный Центр)	http://www.mediate.com (Информационный портал о Медиации)
2	http://www.mediacia.com (Центр Медиации и Права)	http://www.mediationworld.net (Международный портал о Медиации)
3	http://fedim.ru (Федеральный Институт Медиации)	https://imimediation.org (Международный Институт Медиации)
4	http://arbimed.ru (Лига Медиаторов Санкт-Петербурга)	http://www.nafcm.org (Сообщество Медиаторов NAFCM)
5	http://mediationhelp.spbu.ru (Служба консультирования)	http://www.cedr.com (Центр разрешения споров CEDR)
6	http://ligamediatorov.ru (Лига Медиаторов Новосибирска)	http://www.jamsinternational.com (Центр Медиации и Арбитража JAMS)
7	http://www.mediators-tatarstan.ru (Лига Медиаторов Поволжья)	http://www.mediationusa.net (Медиация в США)
8	http://www.медиация-урал.рф (Центр Медиации Урал)	http://www.familymediationcouncil.org.uk (Семейная Медиация)
9	http://www.mediacia-center.ru (Центр Медиации Краснодар)	http://www.mediationinbusiness.co.uk (Бизнес-медиация)
10	http://www.conflictology.spb.ru (Центр обучения Медиации)	http://concordmediationcenter.com (Центр Медиации для семьи и бизнеса)

В процессе формирования выборки среди профессиональных ресурсов на русском языке было обнаружено 9 сайтов, которые используют бесплатный хостинг в таких зонах, как narod.ru и ucoz.ru (http://mediaciya.ucoz.ru, http://mediator48.narod.ru, http://www.mediator2009.narod.ru и др.), что, на наш взгляд, свидетельствует о недостаточной заинтересованности сетевых администраторов и/или собственников профессиональных сообществ вкладывать средства в развитие ресурса. Кроме того, 5 из 19 сайтов, рекомендованных Ресурсным Центром Медиации (http://mediators.ru), на данный момент недоступны по ряду технических причин: 404 ошибка, истек срок пользования доменным именем, просрочена оплата за хостинг (например, http://www.mediaciy.ru, http://centermediacia.ru, http://sts.arbitrage.ru и др.). При формировании выборки среди профессиональных ресурсов на английском языке подобные проблемы обнаружены не были.

Сайты на русском языке представлены одним информационным порталом, который аккумулирует коммуникативные практики медиации в Российской

Федерации, восемью некоммерческими организациями – профессиональными сообществами, от имени которых ведут свою деятельность медиаторы и одной коммерческой организацией, которая предоставляет услуги по обучению медиаторов в формате очных курсов.

Сайты на английском языке представлены двумя некоммерческими организациями – профессиональными сообществами, которые осуществляют образовательную деятельность, шестью коммерческими организациями, которые осуществляют услуги по разрешению конфликта в социальном взаимодействии, а также двумя информационными порталами.

Перечень критериев для сравнительного анализа информационных ресурсов, посвященных услугам медиации, был определен структурой исследуемых веб-сайтов:

1. *Логотип* – графический символ организации, который формирует у аудитории определенное отношение к медиации, которая предоставляется профессиональным сообществом как услуга.

2. *Наличие информации о деятельности организации* позволяет сформировать у потенциальных клиентов общее представление о компании, ее услугах, сфере деятельности, способах связи и др. Информация может быть представлена текстовым блоком, инфографикой, видеообзором, статьями СМИ и др.

3. *Наличие информации об образовательных программах для медиаторов* дает представление о деятельности медиаторов в области подготовки и развития кадров.

4. *Наличие информации о медиации* позволяет сформировать у потенциальных клиентов общее представление о медиации как технологии конфликторазрешения. Информация может быть представлена текстовым блоком, инфографикой, видеообзором, статьями специалистов, сопроводительной документацией и др.

5. *Поиск медиатора* – поисковая форма на сайте, с помощью которой можно найти информацию о действующих специалистах.

6. *Прайс на услуги* медиации и/или образовательные программы – перечень цен на услуги, предлагаемые организацией.

7. *Личный кабинет* – внутренний раздел на сайте, открывающий расширенный функционал зарегистрированным пользователям (управление услугами, взаимодействие с другими пользователями посредством сообщений, комментариев, «лайков» и др.).

8. *Целевая аудитория* – заинтересованные в услуге посетители веб-сайтов.

9. *Дизайн сайта* – оформление ресурса как форма взаимодействия с пользователем сайта.

10. *Партнеры* – ссылки на ресурсы партнеров, спонсоров проекта.

Следует отметить, что фильтр поиска медиатора (п. 5) и личный кабинет пользователя (п. 7) имеются только в структуре англоязычных сайтов.

Выработанные критерии позволяют оценить не только маркетинговый потенциал каждого сайта по распространению профессиональных услуг, но и выявить специфику репрезентаций социального взаимодействия в профессиональных практиках медиации.

Сравнительный анализ сайтов. По первому критерию восемь из десяти сайтов на русском языке имеют собственный логотип. В большинстве своем они схожи визуальными элементами (стрелки, линии, круги, символизирующие участников переговоров и процесс медиации) и их расположением (пять сайтов из восьми) (См. Рисунок 1). В названии организаций преобладают словосочетания «Центр Медиации» или «Лига Медиаторов» (семь сайтов из десяти):

Рис. 1. Логотипы русскоязычных сайтов профессиональных медиаторов

Все десять сайтов на английском языке имеют логотипы. Их основными визуальными элементами также являются линии и круги (пять сайтов из десяти), отождествляющие участников переговоров и процесс медиации. Сайты трех

организаций (http://www.cedr.com, http://www.nafcm.org, http://concordmediationcenter.com) имеют концептуальный дизайн логотипов, на первый взгляд, не связанный с технологией конфликторазрешения в социальном взаимодействии. Четыре организации (https://imimediation.org, http://www.nafcm.org, http://www.cedr.com, http://www.jamsinternational.com) имеют оригинальные названия, которые дополняются визуальной коммуникацией в виде фирменных логотипов (См. Рисунок 2):

Рис. 2. Логотипы англоязычных сайтов профессиональных медиаторов

Все русскоязычные сайты имеют информацию о деятельности организации в виде текстового блока с контактными данными. В контактах, как правило, указываются адрес, телефонный номер, электронная почта, банковские реквизиты.

Два сайта из десяти сопровождают текст фотографиями. На всех сайтах некоммерческих организаций представлены два направления деятельности: разрешение конфликтов с участием медиатора и профессиональное обучение. Три сайта из десяти имеют интеграцию с социальными сетями: vk.com, facebook, twitter и др. Два сайта имеют электронную форму обратной связи.

Все англоязычные интернет-ресурсы также имеют информацию о деятельности организации в виде текстового блока с контактными данными. В контактах, как правило, указываются адрес, телефонный номер, номер факса, электронная почта и др. Большинство ресурсов (7 сайтов) имеют встроенный онлайн-мессенджер.

Информация сопровождается фотографиями (шесть сайтов из десяти), видеороликами (два сайта из десяти), сопроводительными таблицами (два сайта из десяти), инфографикой (один сайт из десяти), а также ссылками на социальные

ресурсы специалистов (шесть сайтов из десяти), такие как facebook, twitter, linkedIn, youtube и др.

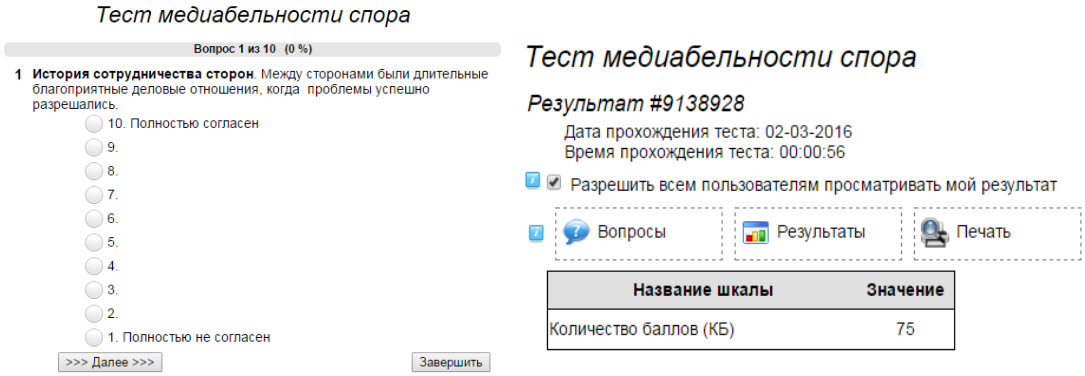
Среди шести англоязычных сайтов коммерческих организаций, три из них предоставляют и образовательные услуги, и услуги по разрешению конфликтов в социальном взаимодействии. Три сайта из шести предлагают услуги только медиации. Надо отметить, что два сайта касаются разрешения конфликтов в узкой сфере: корпоративная или семейная. Три сайта осуществляют сертификации специалистов по разрешению конфликтов, результаты которых признаны во всем мире.

Восемь сайтов из десяти на русском языке имеют информацию о сущности медиации, под которой понимается переговорный процесс с участием третьей, нейтральной стороны (медиатора) с целью урегулирования конфликта. Информация представлена в виде текстового блока, который опирается на нормы существующего законодательства РФ, научно-популярные статьи о переговорном процессе и медиации.

На четырех сайтах указаны преимущества медиации перед судом. Среди них выделяются: неофициальность и конфиденциальность процесса, нацеленность на поиск взаимоприемлемого решения, разрешение конфликта в духе «выигрыш-выигрыш» и др.

На одном сайте имеется тест медиабельности конфликтного случая, где пользователю предлагается оценить ряд высказываний в баллах от 1 до 10, где 10 – «полностью согласен», а 1 – «полностью не согласен» (См. Рисунок 3). Тест содержит 10 вопросов, касающихся особенностей коммуникативного взаимодействия в ситуации конфликта. Результатом опроса является количественный показатель (до 100 баллов), который определяет медиабельность случая. Данный прием, на наш взгляд, позволяет пользователю получить информацию о медиации в интегративной форме.

Рис. 3. Тест медиабельности на русскоязычном сайте http://www.mediators-tatarstan.ru/test-mediabelnosti-spora



Девять англоязычных сайтов из десяти содержат информацию о сущности медиации, которая не имеет принципиального отличия от российского понимания. Информация представлена текстовым блоком, статьями известных медиаторов, статистическими данными об эффективности технологии, видеороликами (три сайта из десяти), фотографиями (четыре сайта из десяти), инфографикой (один сайт из десяти). Надо отметить, что на сайтах коммерческих организаций перечень предоставляемых услуг не исчерпывается общим понятием «медиация». Пользователь может выбрать арбитраж, переговоры, коммерческую медиацию, бизнес-медиацию, семейную медиацию, социальную медиацию и др.

На всех русскоязычных сайтах отсутствует специализированная форма поиска медиаторов. Четыре сайта (http://arbimed.ru/nashi_mediatory, http://ligamediatorov.ru/get-the-service/our-professionals, http://www.mediators-tatarstan.ru/nashi-mediatory, http://www.mediacia-center.ru/reestr-mediatorov) из десяти имеют «реестр действующих медиаторов». Данный реестр представляет собой список действующих специалистов с фотографиями и информацией об их образовании и/или опыте работы. Наиболее подробный каталог представлен только на одном сайте (более 100 человек).

На одном сайте некоммерческой организации (http://www.mediacia.com), осуществляющей посредническую и обучающую деятельность, опубликован список тренеров-медиаторов, которые занимаются подготовкой будущих специалистов; медиаторы, которые непосредственно осуществляют профессиональную деятельность, на сайте не представлены.

Четыре англоязычных сайта (http://www.mediate.com, https://imimediation.org, http://www.familymediationcouncil.org.uk, http://www.cedr.com) из десяти имеют форму по поиску медиаторов. Такой поиск возможно осуществить по типу конфликта, территориальному расположению, стилю работы медиатора, языку переговоров, а также уровню сертификации специалиста. В результате пользователю предоставляется список медиаторов, удовлетворяющих заданным параметрам, с подробной информацией об их опыте, рейтинге и контактах (адрес, e-mail, телефон, персональный сайт).

На двух сайтах (http://www.mediationinbusiness.co.uk, http://www.mediationusa.net) имеется не только подробная информация о медиаторах, но и интеграция их профилей с социальными сетями, такими как facebook, twitter, google, telegram, linkedIn и др.

По нашему мнению, наличие поисковой формы на сайтах позволяет пользователям достигать общих целей (поиск медиаторов – поиск клиентов). Анализируя поля, представленные к заполнению, можно говорить о сложившемся представлении медиации как технологии у целевой аудитории.

Три сайта на русском языке (http://arbimed.ru, http://ligamediatorov.ru, http://www.медиация-урал.рф) имеют прайс на предоставление услуг медиации в неимущественных (некоммерческих) и имущественных (коммерческих) спорах, как правило, в виде таблицы. Интересно, что ценообразование у этих организаций различно: почасовая оплата или фиксированная в зависимости от стоимости иска и/или типа конфликта.

На сайте http://www.mediacia.com, российской некоммерческой организации, осуществляющей посредническую и обучающую деятельность, опубликованы цены на образовательные услуги, но не представлен прайс на услуги медиации.

Одна компания http://mediationhelp.spbu.ru осуществляет бесплатную деятельность по конфликтологическому консультированию и медиации. Организация является учебно-практическим структурным подразделением образовательной программы по конфликтологии СПбГУ. Прием ведут

специалисты-медиаторы, а в качестве наблюдателей-стажеров выступают студенты.

На англоязычных сайтах подробного прайс-листа не представлено. Это обуславливается тем, что итоговая стоимость напрямую зависит от специфики заказанных услуг. Некоторые медиаторы устанавливают цену за сессию, а некоторые берут почасовую оплату, также возможен фиксированный взнос по системе «все включено». Только на одном сайте опубликована стоимость услуг медиации, которая напрямую зависит от суммы конфликта.

Три сайта (http://www.nafcm.org, https://imimediation.org, http://concordmediationcenter.com) имеют платежную форму для внешней спонсорской поддержки. Нажав на специальную кнопку, любой пользователь может внести пожертвование с помощью своей банковской карты.

Только на одном англоязычном сайте http://www.mediate.com указана стоимость обучающих очных программ по медиации. Надо признать, что зарубежные организации не ограничиваются «базовым» обучением, и предоставляют целый спектр дополнительных программ: онлайн и DVD-курсы, подкасты, обучающие видеоролики, график предстоящих конференций, участие в которых во многом членам этих организаций предлагается бесплатно.

Не только клиентам открывается доступ к информации о медиации, но и у медиаторов появляется возможность обмениваться профессиональным опытом с коллегами. На наш взгляд, эта особенность способствует распространению профессиональных практик и развитию специалистов-медиаторов.

Таким образом, проанализировав информацию по первым шести критериям, мы уже можем сделать вывод о том, что коммуникативные технологии англоязычных сайтов репрезентируют социальное взаимодействие в профессиональных практиках медиации как более разнообразное по сравнению с русскоязычными сайтами.

На русскоязычных сайтах преобладает информация об осуществлении образовательной деятельности в сфере медиации.

Ни один сайт на русском языке не содержит административной панели «Личный кабинет» для пользователей с целью управления услугами, предоставления специализированной информации, взаимодействия с другими пользователями и др. На наш взгляд, данные сайты выполнены как визитки с целью информирования об организациях, услугах и не используются как эффективный рабочий инструмент для бизнеса.

Четыре англоязычных сайта (http://www.mediate.com, http://www.nafcm.org, http://www.cedr.com, https://imimediation.org) из десяти используют функцию «Личного кабинета», предоставляя клиентский доступ для всех желающих либо профессиональный доступ для членов организаций по уникальным кодам-идентификаторам.

Мы воспользовались бесплатной регистрацией на сайтах двух крупнейших международных организаций (CEDR и IMI) с целью анализа внутренней структуры «Личного кабинета». В результате нам был предоставлен минимальный доступ к внутренним системам сайта (изменение данных профиля, чтение, комментирование статей и др.).

Используя полученные данные, мы можем предположить, что потенциальными клиентами русскоязычных сайтов в первую очередь являются потребители образовательных услуг в сфере медиации, при этом чаще всего представители смежных профессий (юристы, психологи, конфликтологи, социологи), а также потенциальные клиенты, которые хотят получить представление о медиации как технологии конфликторазрешения.

Целевую аудиторию англоязычных сайтов, на наш взгляд, можно объединить в несколько групп:

1. Непосредственно медиаторы, которые взаимодействуют на сайтах между собой, обмениваются опытом, участвуют в грантах, предоставляют научно-популярные материалы к публикации, консультируют клиентов, повышают профессиональную компетентность посредством специальных интерактивных курсов.

2. Потенциальные клиенты, которые уже имеют представление о медиации, и предпочитают разрешить конфликтное взаимодействие данным способом.

3. Потребители образовательных услуг в сфере медиации, которые желают пройти базовое обучение по данному направлению, курсы повышения квалификации или сертификацию.

Говоря о дизайне профессиональных сайтов на русском языке, следует отметить их простоту в оформлении (девять сайтов из десяти). Такие сайты-визитки имеют шаблонный дизайн с навигационным меню сверху и/или слева, не содержат большого количества медиа-контента. В основном информация представлена текстовыми блоками.

Только один сайт (Краснодарский «Центр переговоров и разрешения конфликтов») имеет индивидуальный, современный дизайн с использованием эффекта параллакс-скроллинга (см. «Приложение 2»)[311].

Шесть англоязычных сайтов из десяти имеют индивидуальный, современный дизайн. Они оформлены в корпоративных цветах с использованием различных веб-элементов: слайдера, параллакс-скроллинга, внутренней закрытой зоны сайта («Личный кабинет») и др. Четыре сайта имеют шаблонный дизайн, выдержанный в корпоративном стиле (см. «Приложение 2»).

Структура партнерских связей свидетельствует о характере институционализации медиации, ее встроенности в структурно-функциональные отношения.

Исходящие ссылки на партнеров имеют шесть русскоязычных сайтов из десяти. Три сайта имеют широкие партнерские связи (от 3 исходящих ссылок на одном ресурсе). Ссылки посвящены образовательным учреждениям (19 ссылок), центрам медиации и переговоров (4 ссылки), издательствам (3 ссылки), судебным органам (2 ссылки), органам исполнительной власти (2 ссылки), правозащитным организациям (2 ссылки), консалтинговым фирмам (2 ссылки), фирмам по оказанию психологических услуг (2 ссылки), юридическим организациям (1

[311] *Параллакс-скроллинг* подразумевает то, что в момент прокрутки фон сайт движения медленнее контента, размещенного на странице, что создает трехмерный эффект.

ссылка), новостным порталам (1 ссылка), спортивным организациям (1 ссылка), страхованию (1 ссылка) и другим (3 ссылки). Таким образом, анализируемые профессиональные интернет-ресурсы по медиации на русском языке сегодня получают партнерскую поддержку в значительной мере от образовательных учреждений РФ.

Семь англоязычных сайтов из десяти имеют ссылки на партнеров. Четыре сайта имеют широкие партнерские связи (от 4 исходящих ссылок на одном ресурсе). Ссылки посвящены центрам медиации и переговоров (8 ссылок), центрам альтернативного урегулирования споров и разрешения конфликтов (6 ссылок), коммерческим организациям (4 ссылки), органам исполнительной власти (2 ссылки), консалтинговым услугам (3 ссылки), персональным сайтам медиаторов (1 ссылка), образованию (1 ссылка) и другим (5 ссылок). Таким образом, анализируемые профессиональные интернет-ресурсы по медиации на английском языке получают партнерскую поддержку в значительной степени от центров медиации и центров альтернативного урегулирования споров.

Для того чтобы иметь возможность структурировать и наглядно сравнить полученную информацию, мы сгруппировали данные в виде таблицы, где кратко привели результаты сравнительного анализа русскоязычных и англоязычных профессиональных сайтов по основным критериям, которые были описаны выше (См. Таблица 2):

Табл. 2. Сравнительный анализ русскоязычных и англоязычных сайтов профессиональных медиаторов

Критерии сравнения	Русскоязычные сайты	Англоязычные сайты
Логотип	Символы, которые репрезентируют сущность медиации и коммуникативное взаимодействие в ситуации конфликта.	Символы, которые репрезентируют сущность медиации и коммуникативное взаимодействие в ситуации конфликта.

Информация об организации	Есть на всех 10 сайтах. Как правило, это информационный блок с контактными данными (e-mail, телефонный номер). Организации в подавляющем большинстве являются некоммерческими и осуществляют деятельность в области подготовки будущих специалистов.	Есть на всех 10 сайтах. Как правило, это информационный блок с медиа-контентом, контактными данными (факс, e-mail, телефонный номер, форма отправки сообщений на сайте), а также интеграцией с социальными сетями. Организации в подавляющем большинстве являются коммерческими и осуществляют деятельность по работе с конфликтами, в том числе, в узких сферах (семейная, корпоративная медиации и др.).
Информация об образовательных программах	Предоставляются базовые образовательные программы, а также дополнительные курсы повышения квалификации медиаторов, прошедших базовое обучение.	Предоставляются базовые образовательные программы, дополнительные курсы повышения квалификации, сертификации международного значения, онлайн и DVD-курсы, подкасты и многое другое.
Информация о медиации	На 8 сайтах из 10. Информация представлена текстовым блоком.	На 9 сайтах из 10. Текстовая информация сопровождается медиа-контентом.
Поиск медиатора	Поискового фильтра нет. 4 сайта имеют «реестр действующих медиаторов» в виде каталога, в котором перечислены все действующие специалисты в алфавитном порядке. Наиболее подробный каталог представлен только на 1 сайте (более 100 медиаторов). На 1 сайте имеется список обучающих медиации тренеров, но не представлен перечень медиаторов, осуществляющих профессиональную деятельность.	4 сайта из 10 имеют поисковую форму по следующим параметрам: тип конфликта, территориальное расположение, стиль работы медиатора и др. Два сайта имеют каталог медиаторов с активными ссылками на их личные профили в социальных сетях.
Прайс на услуги	Имеется на 3 сайтах из 10. Одна организация осуществляет услуги конфликторазрешения бесплатно.	Имеется только на 1 сайте. Три сайта (1 коммерческая и 2 некоммерческие организации) имеют платежную форму для внешней спонсорской поддержки.
Личный кабинет	Отсутствует на всех сайтах.	4 сайта из 10 имеют «Личный кабинет», который предоставляет расширенный функционал зарегистрированным пользователям.

Целевая аудитория	В большей степени потребители образовательных услуг, а также потенциальные клиенты, желающие получить представление о медиации как технологии конфликторазрешения.	Медиаторы, которые используют сайты как профессиональные инструменты. Потенциальные клиенты, которые уже имеют представление о медиации. Потребители образовательных услуг.
Дизайн сайта	9 из 10 сайтов имеют очень простой дизайн, шаблонные сайты-визитки.	6 из 10 сайтов имеют индивидуальный, современный дизайн. 4 сайта имеют шаблонный дизайн, выдержанный в корпоративном стиле.
Партнеры	Образовательные учреждения (19 ссылок), центры медиации и переговоров (4 ссылки), издательства (3 ссылки) и др.	Центры медиации и переговоров (8 ссылок), центры альтернативного урегулирования споров и разрешения конфликтов (6 ссылок), коммерческие организации (4 ссылки) и др.

Как мы видим, русскоязычные сайты по медиации уступают англоязычным ресурсам по своему коммуникативному обеспечению, а именно: контентному наполнению. В большинстве своем они представляют собой информационные визитки, и выполняют просветительскую функцию для большинства населения. Этим объясняется наличие больших информационных блоков, многочисленной сопроводительной документации, опора на законодательство РФ и др. Исходя из анализа партнерских связей, мы можем говорить о том, что медиация в России сегодня встроена в образовательную систему с целью подготовки будущих специалистов и формирования кадрового состава.

Таким образом, сайты профессиональных медиаторов в России и за рубежом (США и Великобритания) ориентированы на *разные целевые аудитории*. Русскоязычные сайты – преимущественно на потребителей образовательных услуг, а также потенциальных клиентов, желающих получить представление о медиации как технологии конфликторазрешения. Сегодня такие веб-ресурсы по медиации ориентированы преимущественно на осуществление просветительской деятельности.

Пользователи англоязычных сайтов – медиаторы, которые используют веб-ресурсы как профессиональные инструменты; клиенты, которые изначально имеют представления о медиации, а также потребители образовательных услуг.

Кроме того, существует разница *в репрезентации социального взаимодействия в профессиональных практиках медиации на рынке предоставляемых услуг*. Англоязычные сайты ориентированы преимущественно на оказание профессиональных услуг в области конфликторазрешения, а также на образовательную деятельность с целью развития профессионального сообщества. Русскоязычные сайты ориентированы в большей степени на образовательную и просвещенческую деятельность, что свидетельствует о том, что российская медиация сегодня находится на начальном этапе своей институционализации. Это подтверждают низкие затраты на создание и обеспечение профессиональных сайтов, отсутствие удобных инструментов по поиску специалистов, приобретению услуг, а также характеру партнерских связей, которые в большинстве своем связаны с образовательной деятельностью.

В результате профессиональной деятельности медиаторов возникают разные практики при работе с конфликтами, которые впоследствии получают концептуальное оформление. Такие интерпретации разнообразных практик медиации могут быть обозначены как модели медиации. Их анализу будет посвящен следующий раздел работы.

Глава 3. Профессиональные практики медиаторов: модели и технологии

3.1 Модели медиации как формы социокультурного взаимодействия: существующие подходы

По нашему мнению, модели медиации отражают определенные представления об управлении коммуникацией в социальном взаимодействии между конфликтующими сторонами. Под моделью медиации мы понимаем профессиональные практики медиаторов, осмысленные как единая концепция и рассматриваем ее как особую форму социокультурного взаимодействия. В ней закрепляются определенные представления о конфликте и определенные образцы поведения по его разрешению. В профессиональной литературе фиксируется многообразие существующих моделей медиации, обладающих различными операциональными целями, тактическими и стратегическими приемами, пониманием роли медиатора в процессе конфликторазрешения[312]. Практикующим медиаторам знание о существующих моделях позволит осознать свою роль в управлении коммуникативным взаимодействием в ситуации конфликта и расширить профессиональный инструментарий, а сторонам конфликта позволит сформировать адекватные ожидания от работы медиатора. Анализ моделей медиации в нашем исследовании поможет выявить специфику коммуникативных взаимодействий в ситуации конфликта между медиатором и сторонами и позволит оценить их эффективность.

Исходя из анализа зарубежной и отечественной литературы, можно сделать вывод о том, что существуют различные подходы к выделению и описанию моделей медиации[313]. Многие эксперты разделяют их на две группы: по сфере применения (корпоративные, медиации в строительстве, в металлургической

---

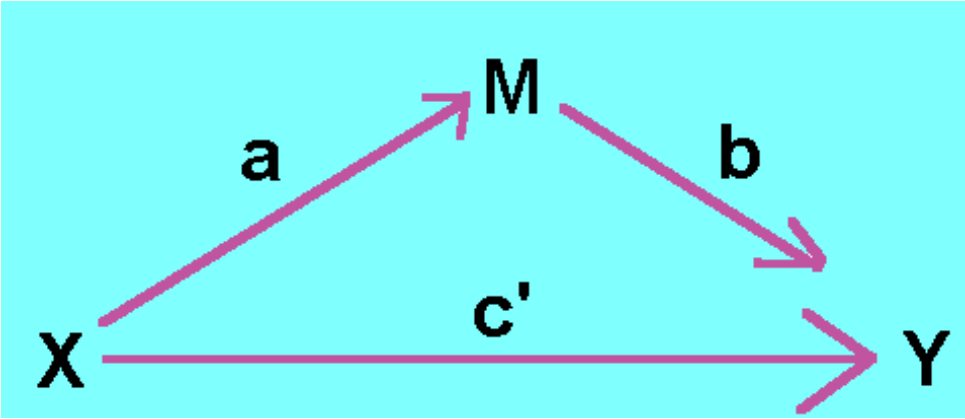
[312]*Василькова В.В.* Модели медиации в контексте эволюции коммуникативных парадигм // Конфликтология. №3. 2016. С. 248.

[313]*Романова Е.А.* Основные виды и модели медиации: сравнительный анализ // Успехи современной науки и образования. 2017. №2. С. 45.

промышленности, сельском хозяйстве, сделках с недвижимостью и др.); по способам организации коммуникативного взаимодействия в процессе конфликторазрешения. [314] В фокусе нашего внимания – разнообразные коммуникативные практики медиаторов в социокультурном взаимодействии, осмысленные как технологичные концепции. Рассмотрим подробнее эти подходы:

Базовую коммуникативную модель медиации схематично описал Дэвид А. Кэнни в своем исследовании, которое пока не переведено на русский язык. Автор призывает рассмотреть переменную «X», которая, как предполагается, вызывает другую переменную «Y». Переменную «X» называют причинной переменной, «Y» – результатом. Схематично это выглядит следующим образом[315]:

Путь «c» в вышеупомянутой модели называют полным эффектом. Эффект «X» на «Y» может быть установлен посредством посреднической переменной «M». Переменная «X» также напрямую может воздействовать на «Y»[316]:



[314] *Карпенко А.Д.* Виды медиации // Медиация. – М., 2016. С. 144.
[315] См.: *Kenny A. David.* Mediation. – URL: http://davidakenny.net/cm/mediate.htm (дата обращения: 23.08.2014).
[316] Там же.

Путь «c'» называют прямым влиянием. Вмешательство медиатора в процесс является переменной «M». В таком случае, под *полным посредничеством* понимается процесс, в котором большее влияние на переменную «Y» оказывает «M», чем переменная «X» и, таким образом, путь «c'» равен нулю. *Частичное посредничество* имеет место в том случае, когда путь от «X» до «Y» уменьшен в абсолютном размере, но не равен нулю, а в коммуникативном процессе присутствует переменная «M»[317].

Таким образом, в данной интерпретации исследователи подчеркивают существование разной степени вмешательства медиатора в коммуникативное взаимодействие между сторонами конфликта.

Немецкий исследователь Анита фон Хертел в своей работе определяет модели как определенные «**сценарии-уровни**», которые имеют сущностные отличия в организации коммуникации между медиатором и конфликтующими сторонами:

1. *Классическая модель*, которая начинается с соглашения сторон и оканчивается подлежащим исполнению договором. Она дополняет возможности судебного регулирования. Медиатор организовывает коммуникативное взаимодействие между конфликтующими сторонами, и приводит их к выработке решений.

2. *Внутрисистемная медиация*, в которой медиатор выступает третьим лицом в управлении коммуникативным взаимодействием между конфликтующими сторонами, и одновременно является частью этой конфликтующей системы. (Например, когда директор по персоналу регулирует конфликт между сотрудниками).

3. *Ноу-хау для комплексных случаев*, когда медиатор применяет творческие методы для разрешения конфликта, если стороны не готовы к участию в медиации, ничего не знают о ней, не осознают свою вовлеченность в конфликт и др. Используются только в рамках конкретной ситуации.

---

[317]См.: *Kenny A. David.* Mediation. – URL: http://davidakenny.net/cm/mediate.htm (дата обращения: 23.08.2014).

4. *Адвокатское посредничество*, когда медиатором фактически выступает адвокат или адвокаты сторон, которые совмещают функцию посредника и юриста.

5. *Посредничество в переговорах*, целью которого является достижение договоренностей. Медиатор может внести в переговоры юмор, новые идеи, вербализовать процесс «со стороны». Он замечает и фиксирует позиции сторон, их интересы и возможности.

6. *Osamaru – делаться лучше* (по-японски), где подразумевается индивидуальная работа медиатора со стороной с целью развития ее личности. Изменение себя тоже может стать средством урегулирования конфликта[318].

В данной интерпретации характер коммуникативного взаимодействия в ситуации разрешения конфликта связан со статусом и полномочиями медиатора.

Еще одной концепцией является **«Сетка Л. Рискина»**[319], получившая свое название по фамилии американского медиатора, в которой особое внимание уделяется пониманию роли медиатора и предмету конфликта. Исследователь выделяет два ключевых параметра, предопределяющих модели медиации:

а) *роль медиатора* (медиатор имеет право давать оценки и консультации или ограничивается содействием сторонам в выработке соглашения);

б) *предмет медиации* (в узком смысле – только в пределах конфликта, переданного на медиацию или в широком смысле – рассматриваются любые противоречия, даже которые не проговаривались изначально).

В результате комбинаций формируются четыре возможные модели:

1) Оценочная медиация с широким предметом;

2) Оценочная медиация с узким предметом;

3) Медиация содействия с широким предметом;

4) Медиация содействия с узким предметом.

---

[318]См.: *Анита фон Хертел*. Конфликты: уровни медиации. – URL: http://old.potrebitel.kz/uploads/Potrebitel_2.pdf (дата обращения: 28.08.2014).

[319]*Riskin L.L.* Mediation orientations, strategies and techniques // 12 Alternatives to high cost litig. 1994. P. 111-114.

Таким образом, характер коммуникативного взаимодействия между медиатором и сторонами конфликта Л. Рискин связывает не только с деятельностью медиатора, но и со спецификой конфликтной ситуации, вокруг и в рамках которой осуществляется взаимодействие.

Концепцию **«метамодели медиации»** предлагает немецкий исследователь Н. Александер, в которой он выделяет два аспекта: плоскость взаимодействия (горизонтальное измерение) и плоскость «интервенции» (вертикальный параметр)[320].

1) *Первый параметр* относится к сторонам и определяет выбранный способ переговоров: позиционные переговоры (направленные на достижение результата посредством взаимных уступок), интегративные переговоры (подразумевают более креативные подходы к решению конфликта: отделение людей от проблем, сфокусированность на интересах, а не на позициях, предложение взаимовыгодных вариантов) или «трансформационные» переговоры, которые заключаются в коренном преобразовании взаимоотношений сторон.

2) *Второй параметр* относится к медиатору, и определяет его роль и полномочия в медиации. Исследователь выделяет два уровня интервенции: уровень процедуры (обеспечение процедурных правил, без вмешательства в содержание конфликта) и уровень содержания (медиатор внедряется в содержание конфликта и высказывает собственное мнение).

Как отмечают М. Лабутина и А. Павлушина[321], в метамодели медиации Н. Александера взаимосвязаны два компонента: характер коммуникативного взаимодействия в процессе конфликторазрешения и степень вмешательства медиатора в организацию этого процесса. Комбинации двух, описанных выше параметров, позволяют автору сконструировать шесть моделей медиации. При этом Н. Александер подчеркивает, что медиация и сами медиаторы редко работают в пределах одной модели, поскольку все эти концепции достаточно

---

[320] *Alexander N.* The Mediation Meta-Model - the realities of mediation practice // ADR Bulletin of Bond University DRC.-2011.-V.6.-P.126-131.

[321] *Лабутина М.В., Павлушина А.А.* Модели медиации // Правовое регулирование социально-экономических отношений. 2012. №.93. С. 61.

гибкие и могут накладываться друг на друга в процессе взаимодействия со сторонами конфликта[322]. Данные шесть моделей описаны следующим образом:

1. Экспертная медиация включает высокий уровень вмешательства медиатора в содержание конфликта. Преобладающий способ ведения переговоров – позиционный торг, в котором деятельность медиатора в коммуникативном взаимодействии ограничивается работой с манифестируемыми позициями сторон. Главная цель такой медиации – эффективное осуществление консультационных услуг и справедливое урегулирование.

2. Расчетная медиация – медиаторы ориентированы на процедуру, хотя некоторые из них склонны вмешиваться в содержание конфликта. Переговоры основываются также на позиционном торге. Цели такой медиации в большинстве случаев совпадают с экспертной.

3. *Медиация «мудрого совета»* объединяет проблемно-ориентированное вмешательство медиатора в интегративных переговорах. Медиаторы оценивают обстоятельства дела, сосредотачиваясь не на позициях сторон, как в экспертной медиации, а скорее на их более широких интересах.

4. *Фасилитативная медиация* (медиация содействия), в которой медиатор удерживает процедуру в интегративных переговорах. Деятельность медиатора направлена на создание благоприятной атмосферы за столом переговоров с целью организации конструктивного диалога и выработки взаимовыгодных решений.

5. *Традиционная медиация* имеет много общего с медиацией «мудрого совета». Такая модель способствует восстановлению стабильности и гармонии сообществу, фирме или группе. Функция работы с группами – основное отличие от медиации «мудрого совета».

6. *Трансформативная медиация* – преобразование сторон в трансформационных переговорах: от этапа, когда стороны входят в конфликт, согласовывают отношения и приходят к взаимовыгодному решению. Медиаторы

---

[322] *Alexander. N* The Mediation Meta-Model - the realities of mediation practice // ADR Bulletin of Bond University DRC.-2011.-V.6.-P.126-131.

отбираются на основе их навыков коммуникаций, знания причин конфликта, психологии и поведенческой науки[323].

Схожие модели предлагают Л. Боуль и М. Несик. Они выделяют: 1) медиацию содействия в урегулировании спора (фасилитативная модель), 2) медиацию оценки спора, 3) расчетную медиацию, 4) терапевтическую медиацию[324]. К сожалению, подробного описания представленных моделей исследователи не дают.

Таким образом, разнообразные профессиональные практики медиаторов, осмысленные как отдельные концепции, дают представление о сложности обсуждаемого вопроса. Наиболее полный перечень моделей медиации можно встретить в работах отечественного медиатора Е.Н Ивановой, которая выделяет более пятнадцати[325] наименований:

1. Фасилитативная (Facilitative) медиация.
2. Родовая, исходная (Generic) медиация.
3. Оценочная медиация (Evaluative).
4. Директивная медиация (Directive).
5. Фандрайзинговая медиация (Fund-Raising).
6. Ориентированная на разрешение проблем (Problem-solving) медиация.
7. Ориентированная на достижение цели (Goal-oriented) медиация.
8. Направленная на достижение соглашения (Settlement-driven) медиация.
9. Основанная на интересах или интегративная (Interest-based or Integrative) медиация.
10. Медиация отчаяния или Отчаянная медиация (Desperation mediation).
11. Трансформативная (Transformative) медиация.
12. Понимающая (Understanding) медиация.
13. Гуманистическая (Humanistic) медиация.

---

[323] *Alexander N.* The Mediation Meta-Model - the realities of mediation practice // ADR Bulletin of Bond University DRC.-2011.-V.6.-P.126-131.

[324] *Boulle L., Nesic M.* Mediation: principles, pro- cess, practice. London; Dublin; Edinburgh, 2001. P. 27.

[325] См.: *Иванова Е.Н.* Современная медиация – единство и многообразие // Психотерапия: научно-практический журнал. 2013. №11. С.50–57.

14. Нарративная (Narrative) медиация.

15. Познавательная, когнитивная систематическая (Cognitive systemic) медиация.

16. Экосистемная и Ориентированная на семью (Ecosystematic, Family-oriented) медиация.

17. Системная (Systemic) медиация.

18. Терапевтическая медиация.

19. Дианалитическая медиация.

20. Восстановительная медиация.

Рассмотрим наиболее популярные и чаще всего встречающиеся в литературе модели медиации как формы социокультурного взаимодействия. Начнем наше рассмотрение с наиболее востребованной **фасилитативной модели медиации**. В 1960-1970-х в мировой практике существовал единственный общепринятый тип посредничества, который теперь называют фасилитативным или классическим[326]. Медиатор в фасилитативной модели выступает нейтральным субъектом в коммуникации, и организует процесс взаимодействия между сторонами конфликта на основе принципов добровольности, конфиденциальности и равноправия. В коммуникации со сторонами конфликта он уточняет, задает вопросы, приводит к соответствию точки зрения сторон, пытается найти интересы, стоящие за позициями, которые занимают первоначально стороны[327]. Медиатор здесь не дает рекомендации, советы, не высказывает свое экспертное мнение относительно принимаемого решения. Он отвечает за процесс, в то время как стороны отвечают за результат[328]. Очень

---

[326]См.: *Zena D. Zumeta, J.D.* Styles of Mediation:
Facilitative, Evaluative and Transformative Mediation. – URL: http://imimediation.org/mediation-styles (дата обращения: 10.05.2014).
[327]*Ames J.A., Sharon B.P., Jean R.S., Joseph B.S.* Mediation theory and practice. 2006. P.107.
[328]См.: *Zena D. Zumeta, J.D.* Styles of Mediation:
Facilitative, Evaluative and Transformative Mediation. – URL: http://imimediation.org/mediation-styles (дата обращения: 10.05.2014).

похожа на эту модель **медиация «Generic»,** то есть, родовая, исходная[329], поскольку она была первой, базовой и действительно родовой.

Оценочная медиация выделилась в начале 90-х годов, когда она стала рекомендоваться судом[330]. Медиатор в таком коммуникативном взаимодействии обладает экспертностью в сфере обсуждаемого вопроса. Он анализирует слабые места в формате индивидуальных встреч, и предсказывает, каким будет предполагаемое решение судьи, с целью убедить стороны договориться мирно. Оценочный медиатор дает формальные и неформальные рекомендации сторонам относительно возможного результата, учитывая их законные права и обязанности[331].

Директивная и фандрайзинговая модели медиации являются разновидностью оценочной медиации, поэтому эти три вида можно объединить в одну группу[332].

Медиация, ориентированная на достижение цели, где главным является разумное достижение договорной резолюции[333], и **медиация, направленная на достижение соглашения**, где главным является направленность к результату с целью экономии ресурсов[334], и **интегративная медиация**, где медиаторы пытаются уйти с позиций и выйти на взаимоприемлемое соглашение тяготеют к оценочной модели, как и **ориентированная на разрешение проблем медиация**,

---

[329]См.: *Boserup H.* Advanced techniques and dilemmas in mediation. – URL: http://www.mediator.dk/?P=Advanced-Techniques.1.21.19.0.i (дата обращения: 20.05.2014).
[330]См.: *Иванова Е.Н.* Современная медиация – единство и многообразие // Психотерапия: научно-практический журнал. 2013. №11. С.50–57.
[331]См.: *Zena D. Zumeta, J.D.* Styles of Mediation: Facilitative, Evaluative and Transformative Mediation. – URL: http://imimediation.org/mediation-styles (дата обращения: 10.05.2014).
[332]См.: *Иванова Е.Н.* Современная медиация – единство и многообразие // Психотерапия: научно-практический журнал. 2013. №11. С.50–57.
[333]См.: *Rodney A. Max.* The «Goal Oriented» Approach to Mediation Negotiations. – URL: http://www.uww-adr.com/blog/the-goal-oriented-approach-to-mediation-negotiations#.U7hERRYqvDN (дата обращения: 05.07.2014).
[334]См.: Day Six-Settlement Driven Mediation. – URL: http://www.mediator.dk/en/?P=Day-Six---Settlement-Driven-Mediation.1.58.15.0.i (Дата обращения: 05.07.2014).

сосредоточенная на решении проблемы с целью урегулирования конфликта. Главное здесь – решение, которое удовлетворит интересы обеих сторон[335].

Описание **трансформативной модели медиации**, которая сосредоточена на интерактивной поддержке сторон, а не на решении проблем, впервые было опубликовано в книге «Что может медиация?» Р. Буша и Д. Фолджера в 1994 г[336]. Само разрешение конфликта в коммуникативном взаимодействии и заключение медиативного соглашения здесь оказываются второстепенной задачей, а конфликт рассматривается как шанс для участников и для медиатора вырасти в нравственном отношении, стать более свободными и более отзывчивыми[337]. Такая форма взаимодействия основана на ценностях «расширения возможностей» каждой из сторон, признания права друг друга на собственные интересы и ценности[338]. В коммуникативном взаимодействии медиатор следует за сторонами, поддерживая продолжение коммуникации по каждому вопросу. Медиатор не управляет процессом, и не использует методы вмешательства, которые оказывают влияние на обсуждение тех или иных вопросов. Здесь нет четкой структуры, нет определенных стадий и заданных правил. Трансформативные методы, используемые медиаторами, меняют качество взаимодействия сторон в конфликте, поскольку обсуждается весь спектр проблем и различные возможности для решения противоречий[339].

Гуманистическая медиация во многом похожа на трансформативную, и многие специалисты ее не выделяют как самостоятельную модель[340]. Роль

---

[335]См.: *Spangler B.* Problem-Solving Mediation. – URL: http://www.beyondintractability.org/essay/problem-solving-mediation (дата обращения: 14.04.2014).
[336]См.: *Bush R., Folger J.* The Promise of Mediation. The Transformative Approach to Conflict. – Jossey-Bass, 2005.
[337]См.: *Гордийчук Н.В.* Трансформативная медиация: основные понятия и установки // Психологическая наука и образование. 2014. № 2. С.41–48.
[338]См.: *Zena D. Zumeta, J.D.* Styles of Mediation: Facilitative, Evaluative and Transformative Mediation. – URL: http://imimediation.org/mediation-styles (дата обращения: 10.05.2014).
[339]См.: *Robert A.* Baruch Bush. Mediation skills and client-centered lawyering: a new view of the partnership. – URL: http://www.law.nyu.edu/sites/default/files/upload_documents/Bush%20-%20Mediation%20Skills.pdf (дата обращения: 10.04.2014).
[340]См.: *Rendon J.* Facing Prejudice in Mediation. What should Mediator do? – URL: http://www.mediate.com/articles/rendon3.cfm (дата обарщения: 30.05.2014).

медиатора здесь сведена к минимуму. Он обеспечивает только необходимую безопасность процесса для сторон. В коммуникативном взаимодействии он использует минимальное количество вопросов с целью осознания сторонами конфликта чувств, эмоций, опасений и потребностей друг друга. Он не вводит сам никакой жесткой структуры, никаких правил, ничего, что могло бы ограничить свободу самовыражения субъектов во взаимодействии[341].

В **«медиации отчаяния»** медиатор делает все, что угодно в разумных пределах, лишь бы достичь соглашения. Эту медиацию можно охарактеризовать следующим образом: «В любви, на войне и в медиации – все средства хороши»[342]. Конечно, не имеется в виду, что медиатор действует какими-либо неэтичными или криминальными способами. В данном случае, медиатор делает то, чем обычный не занимается. В его сферу деятельности может входить, например, налаживание контакта со второй стороной, выстраивание отношений с адвокатом, сбор информации и анализ конфликтной ситуации и др. Этот вид медиации творчески применяет самые неожиданные способы и, таким образом, выходит из трудного положения[343].

Познавательная модель от других видов отличается тем, что ее представители считают, что эмоции мешают разрешению конфликта, и главное в достижении успеха – это мышление, работа с информацией, выдвижение и проверка гипотез. В таком коммуникативном взаимодействии медиаторы не уделяют внимания работе с чувствами[344].

В **понимающей медиации** чувства и эмоции сторон, напротив, занимают особое место при разрешении конфликта. Э. Бадер в своем исследовании описывает IDR-цикл: «Стороны в медиации, как правило, двигаются через цикл от стадии инфляции (самонадеянности) на начальном этапе переговоров, дефляции (спада), как правило, после первых манифестируемых позиций, через

---

[341]См.: *Иванова Е.Н.* Современная медиация – единство и многообразие // Психотерапия: научно-практический журнал. 2013. №11. С. 50–57.
[342]Там же.
[343]Там же.
[344]См.: *Boserup H.* Advanced techniques and dilemmas in mediation. – URL: http://www.mediator.dk/?P=Advanced-Techniques.1.21.19.0.i (дата обращения: 06.07.2014).

тупик к реалистичным решениям». Большая часть враждебности и оскорблений за столом переговоров – это защитная реакция на чувства потери лица и уязвимости людей, которая оказывает влияние на характер продолжения коммуникации в процессе разрешения конфликта.[345].

Нарративная модель была разработана Дж. Монком и Дж. Уинслэйдом. Она основана на предположениях о том, что люди живут и действуют в моделях, описаниях реальности, созданных во взаимодействии людей, и ни одно из этих описаний не является «истинным». Эти описания различаются по степени согласованности и правдоподобия, а также по тому, какие возможности они предоставляют людям для реализации предпочитаемой истории жизни. Каждое из описаний порождено в определенном культурно-историческом контексте. Наличие множества разных описаний реальности ведет к тому, что конфликт между ними в тот или иной момент неизбежен. Конфликт – неизбежное следствие сложности, в нем сталкиваются сосуществующие в культуре и обществе различные описания того или иного события[346].

Задача нарративной медиации состоит в том, чтобы в коммуникативном взаимодействии преодолеть конфликт путем работы с историями, в которые он встроен, а не путем поиска «объективной истины»[347].

Идея **экосистемной медиации** заключается в том, что стороны взаимодействуют не изолированно, и их поведение зависит от их места в определенной системе взаимоотношений[348]. Начиная работать с конфликтом, экосистемный медиатор с помощью сторон рисует карту-схему, вроде родословного древа. Такая наглядная схема фиксирует структуру отношений, и

---

[345]См.: *Bader E.* The Psychology of Mediation (II): The IDR Cycle, A New Model For Understanding Mediation. – URL: http://www.mediate.com/articles/baderE3.cfm (дата обращения: 30.04.2014).
[346]См.: *Winslade J., Monk G.* NARRATIVE MEDIATION. A New Approach to Conflict Resolution. Jossey-Bass Publishers. 2001.
[347]См.: *Иванова Е.Н.* Современная медиация – единство и многообразие // Психотерапия: научно-практический журнал. 2013. №11. С. 50–57.
[348]См.: *Паркинсон Л.* Семейная медиация. – М.: МЦУПК, 2010.

позволяет определить влияние тех или иных действий и решений на эту систему и ее элементы[349].

Нередко **семейная** и **терапевтическая медиации**, в том числе, **дианалитическая**, включают в себя некоторые диагностические процедуры, способствующие пониманию проблем и выявлению имеющихся ресурсов[350].

Также в литературе встречается описание **восстановительной медиации** в рамках реализации программы восстановительного правосудия[351]. Такая форма взаимодействия описывается как процесс, в котором стороны с помощью медиатора могут восстановить способность слушать и понимать друг друга, и находить выход из противоречий, которые сложились в результате конфликтных или криминальных ситуаций. В ходе восстановительной медиации важно, чтобы участники могли освободиться от негативного состояния и обрести ресурс для совместного поиска выхода из конфликтной ситуации[352].

Все эти формы социокультурного взаимодействия, как отмечают практикующие медиаторы, по характеру вмешательства в конфликтное взаимодействие и по степени влияния медиатора на организацию коммуникации между сторонами, сводятся к двум стратегиям[353]:

1. Содействующая медиация: медиатор является катализатором диалога между участниками. Он лишь следит за соблюдением регламента и за технологичностью процесса[354]. К такой стратегии, на наш взгляд, тяготеют *фасилитативная, трансформативная, нарративная*, *гуманистическая* модели медиации.

---

[349]См.: *Иванова Е.Н.* Современная медиация – единство и многообразие // Психотерапия: научно-практический журнал. 2013. №11. С. 50–57.
[350]См.: *Лаврова Н.М., Лаврова В.В., Лавров Н.В.* Медиация. Ответственное принятие решений. – М.: Институт консультирования и системных решений, 2013.
[351]*Карнозова Л.М.* Восстановительная медиация: базовые идеи и направления развития (заметки к обсуждению темы) / Вестник восстановительной юстиции. № 7, 2010. С. 18–28.
[352]Стандарты восстановительной медиации. – URL: http://sprc.ru/wp-content/uploads/2012/08 (дата обращения: 22.08.2014).
[353]См.: *Центр Медиации и Права.* Методические рекомендации по проведению процедуры медиации. – URL: http://www.mediacia.com/files/Documents/metoda.pdf (дата обращения: 26.05.2015).
[354]Там же.

2. Оценочная медиация: медиатор влияет на содержание процесса, оценивая происходящее, а при определенных обстоятельствах предлагая свои варианты решения конфликта. К такой стратегии, на наш взгляд, тяготеют *директивная, фандрайзинговая, экспертная модели* и др.

Исходя из анализа зарубежной и отечественной литературы, мы можем сделать вывод о широком разнообразии существующих моделей медиации. Как мы видим, в этих моделях фиксируются разные представления о взаимодействии медиатора и сторон конфликта, в основе которых лежат разные понимания ролей участвующих субъектов и разные способы работы с коммуникативными барьерами. Так, в одном случае, медиатор выступает в роли эксперта, который приводит стороны к «правильному», с его точки зрения, решению. В другом случае, медиатор в коммуникативном взаимодействии следует за сторонами конфликта, воспринимая их как равных и способных самостоятельно вырабатывать взаимоприемлемые решения.

В этой связи мы видим необходимость в описании собственной типологической матрицы наиболее разработанных и теоретически обоснованных моделей медиации с целью выявления наиболее эффективных профессиональных практик по работе с конфликтами. Результаты сравнительного анализа представлены в следующем разделе.

3.2 Сравнительный анализ и типология моделей медиации

Как было отмечено выше, в литературе встречаются описания достаточного числа моделей медиации. Большинство практикующих медиаторов достаточно индифферентно относится к разнообразию теоретических концепций, и рассматривают медиацию как единую технологию конфликторазрешения. Это закреплено в отношениях с клиентами, которым предлагается медиация без фиксации специфических особенностей в коммуникативном взаимодействии при разрешении конфликта. Кроме того, в маркетинговых стратегиях продвижения учебных программ они позиционируются как обучение медиации в целом, а не какой-либо отдельной форме[355].

Однако некоторые медиаторы проявляют большую склонность к теоретическому осмыслению собственной деятельности, выстраиванию сообществ на основании общности установок и идеологий[356]. В этом случае можно говорить не просто о наличии у медиатора собственного индивидуального стиля, а о присутствии дополнительной идентичности, более узкой, чем просто «медиатор», будь он «фасилитативный», «трансформативный» или «нарративный».

Как отмечает В.В. Василькова, в существующих моделях медиации заложены разные представления об управлении коммуникативными процессами[357]. Категорический императив медиации один – необходимость договариваться, и в любых обстоятельствах стремиться к взаимному пониманию.

В результате анализа литературы мы разработали **собственную типологическую матрицу моделей медиации**. Типологический анализ позволит решить сразу несколько задач. Практическая задача заключается в выявлении

---

[355]См.: *Гордийчук Н.В.* Трансформативная медиация: основные понятия и установки // Психологическая наука и образование. 2014. №2. С. 41-48.
[356]Там же.
[357]*Василькова В.В.* Модели медиации в контексте эволюции коммуникативных парадигм // Конфликтология. №3. 2016. С. 248.

сфер применения моделей медиации в разных видах конфликта. Теоретическая задача заключается в анализе разнообразных представлений об управлении коммуникативными процессами и понимания роли участников в социокультурном взаимодействии.

В типологическую матрицу были включены наиболее технологизированные, часто используемые и теоретически обоснованные модели медиации, которые на сегодняшний день четко выделены как отдельные, самостоятельные концепции по наличию в них ценностных и идеологических установок, по которым становится возможным отличить представителей медиаторов одной модели от другой. В группу вошли следующие модели: фасилитативная [358], директивная [359], нарративная [360], восстановительная [361] и трансформативная[362].

Сравнительный анализ будет состоять из нескольких этапов. Вначале мы подробно опишем критерии, по которым будет осуществляться сравнение. После этого мы дадим описания существующих моделей медиации. Затем представим полученные данные в виде сводной таблицы, что и будет являться результатом сравнительного анализа.

Как мы отмечали выше, сравнительный анализ предполагает выработку критериев, по которым будет осуществляться сравнение. Мы выделили критерии, которые отвечают сущности переговорного процесса:

1. *Цель* – конкретный результат, который стороны конфликтного взаимодействия получат после медиации;

---

[358]См.: *Аллахвердова О.В., Карпенко А.Д.* Методическое пособие для посредников-медиаторов. – СПб.: СПбГУ, 2005.

[359]*Иванова Е.Н.* Медиация в суде: проблема директивности // Материалы конференции «Внедрение медиативных процедур в гражданское общество и практику работы судов». 2011. – URL: http://refdb.ru/look/2401481-pall.html (дата обращения: 31.05.2015).

[360]См.: *G. Monk, J. Winslade* «Narrative Mediation: A new approach to conflict resolution». Jossey-Bass, 2000.

[361]См.: *Максудов Р.Р.* Базовые элементы концепции восстановительной медиации // Журнал «Психология и право». 2012. №4.

[362]См.: *Буш Р., Фолджер Дж.* Что может медиация? Трансформативный подход к конфликту. Киев: Издатель Захаренко В.А., 2007. - 264 с.

2. *Роль медиатора* – деятельность медиатора в организации коммуникативного взаимодействия между сторонами конфликта;

3. *Степень самостоятельности сторон* – характер влияния сторон конфликта на коммуникативное взаимодействие в процессе конфликторазрешения;

4. *Время* – продолжительность коммуникативного взаимодействия;

5. *Стратегия* – модель деятельности, которая реализуется медиатором в процессе разрешения конфликта: соблюдение регламента без вмешательства в содержание конфликта (содействующая стратегия) либо экспертная оценка происходящего с предложением конкретных решений (оценочная стратегия);

6. *Подход* к разрешению конфликта: выигрыш-выигрыш, выигрыш-проигрыш, проигрыш-выигрыш, проигрыш-проигрыш;

7. *Сфера применения* – область, в которой конкретная модель медиации оказывается наиболее эффективной.

Далее представим описание моделей медиации, которые подлежат сравнению:

Фасилитативная медиация, как мы уже отмечали, является первой по времени возникновения. Другие модели, как подчеркивает Е.Н. Иванова [363], выросли из преимущественного развития того или иного ее аспектов. Такая форма социокультурного взаимодействия заключается в организации и облегчении коммуникативного взаимодействия между конфликтующими сторонами. Медиатор не принимает, не выносит и не навязывает готовых решений. Он ведет и направляет процесс взаимодействия сторон в соответствии с выработанной технологией, создавая условия для их лучшего понимания как самих себя, так и друг друга[364]. Стороны, вовлеченные в конфликт, добровольно участвуя в медиации, и являясь равными участниками коммуникативного

---

[363]См.: *Иванова Е.Н.* Медиация в суде: проблема директивности // Материалы конференции «Внедрение медиативных процедур в гражданское общество и практику работы судов». 2011. – URL: http://refdb.ru/look/2401481-pall.html (дата обращения: 31.05.2015).

[364]См.: *Центр Медиации и Права.* Методические рекомендации по проведению процедуры медиации. – URL: http://www.mediacia.com/files/Documents/metoda.pdf (дата обращения: 26.05.2015).

взаимодействия, самостоятельно вырабатывают возможные варианты решения конфликтной ситуации[365].

Данная модель медиации очень технологична и имеет ряд стадий, которые участники взаимодействия должны пройти в процессе разрешения конфликта: вступительное слово медиатора, презентация сторон, дискуссия, кокус, общая сессия, оформление соглашения, выход из медиации[366]. Более подробно эти стадии мы рассмотрим в следующем параграфе[367].

Основные *задачи* медиатора – снятие коммуникативных барьеров, «ложных» интерпретаций сторон относительно действий друг друга, уход от манифестируемых позиций и содействие участникам в поиске взаимовыгодного решения на основе истинных интересов[368].

Человек вступает в коммуникативное взаимодействие для того, чтобы удовлетворить свои собственные интересы в первую очередь. Чтобы разрешить конфликтную ситуацию, которая возникает вследствие защиты реальных (или вымышленных) интересов, необходимо, чтобы они у обеих сторон были удовлетворены (выигрыш-выигрыш). Выдвигая на передний план интересы сторон, выявляя их истинные различия и возможную общность, медиатор создает условия для такой формы коммуникации, которая позволила бы конфликтующие стороны превратить в сотрудничающие.

В ходе взаимодействия внимание конфликтующих сторон не заостряется на изучении прошлой ситуации с целью определить, кто виноват в возникновении

---

[365]См.: *Иванова Е.Н.* Медиация в суде: проблема директивности // Материалы конференции «Внедрение медиативных процедур в гражданское общество и практику работы судов». 2011. – URL: http://refdb.ru/look/2401481-pall.html (дата обращения: 31.05.2015).

[366]См.: *Аллахвердова О.В., Карпенко А.Д.* Методическое пособие для посредников-медиаторов. – СПб.: СПбГУ, 2005.

[367]См.: *Центр Медиации и Права.* Методические рекомендации по проведению процедуры медиации. – URL: http://www.mediacia.com/files/Documents/metoda.pdf (дата обращения: 26.05.2015).

[368]См.: *Уинслэйд Джон, Монк Джеральд.* Нарративная медиация: новый подход к разрешению конфликтов / Пер. с англ. Д.А. Кутузовой под общ. ред. Л.М. Карнозовой. – М.: МОО Центр «Судебно-правовая реформа», 2009. - 356 с.

конфликта. Скорее, в данной модели задается вопрос о том, как должно выглядеть их будущее взаимодействие[369].

Директивная медиация ориентирована на экспертную работу медиатора в поиске решения, основанном на компромиссе. В такой форме социокультурного взаимодействия медиатор играет активную роль. Он использует свои профессиональные знания и опыт в целях содействия сторонам в осознании сильных и слабых сторон своих *позиций,* законных прав и обязанностей, а также перспектив возможного судебного разбирательства по данному конфликту. Медиатор вправе предоставлять сторонам экспертные данные, объективную информацию правового содержания, высказывать свое мнение относительно предмета конфликта, который чаще рассматривается в юридических категориях [370]. В управлении коммуникативными процессами такого типа медиатор, на наш взгляд, ведет конфликтующие стороны за собой.

Сначала в формате индивидуальных встреч он описывает каждой стороне судебные перспективы решения их конфликта и анализирует выдвинутые позиции. Медиатор может дать формальную или неформальную рекомендацию по поводу оптимального решения вопроса (естественно, с его точки зрения). Позже подготовленные стороны вступают в коммуникативное взаимодействие друг с другом. Некоторые специалисты стараются выявлять и удовлетворять интересы сторон в духе сотрудничества, но чаще коммуникация осуществляется на уровне манифестируемых позиций, и стороны удовлетворяются компромиссом (проигрыш-проигрыш). Медиатор в данном случае больше озабочен соблюдением юридических прав клиентов (насколько развитие коммуникативного взаимодействия соответствует принятым нормам), чем их истинным интересам.

---

[369]См.: *Центр Медиации и Права.* Методические рекомендации по проведению процедуры медиации. – URL: http://www.mediacia.com/files/Documents/metoda.pdf (дата обращения: 26.05.2015).
[370]Там же.

Как отмечают исследователи, он имеет дело с юридическими нормами, и не занимается субъективным пониманием справедливости самими сторонами[371].

Урегулирование спора достигается посредством выработки соглашения, близкого к возможному судебному решению. Во взаимодействии медиатор управляет процедурой и содержанием. Стороны не имеют практического контроля над ситуацией[372].

Соглашение оказывается эффективным в случае его выработки со специалистом, обладающим глубокими познаниями в области предмета конфликта, и/или квалифицированным юристом[373].

Нарративная модель разработана Джеральдом Монком и Джоном Уинслэйдом [374], психологами из Новой Зеландии, в настоящее время работающими в США. Она нацелена на восстановление отношений и основывается на том, что люди живут и действуют в моделях, описаниях реальности, созданных в их взаимодействии. Ни одно из этих описаний не является «истинным». Конфликт возникает как неизбежное следствие сложности, в котором сталкиваются различные описания того или иного события.

Исходя из данной концепции, принято считать, что:

1. Конфликт возникает внутри общей для его участников социокультурной «ткани», а не порождается внутренне присущими людям влечениями и интересами;

2. Люди проживают свою жизнь в соответствии с определенными историями и, поэтому сюжеты и смыслы важнее «фактов» и «причин»;

3. Истории социально конструируются в культуре[375].

---

[371]См.: *Иванова Е.Н.* Медиация в суде: проблема директивности // Материалы конференции «Внедрение медиативных процедур в гражданское общество и практику работы судов». 2011. – URL: http://refdb.ru/look/2401481-pall.html (дата обращения: 31.05.2015).

[372]См.: *Лабутина М.В., Павлушина А.А.* Модели медиации. – URL: http://vestnik.sseu.ru/view_pdf.php?pdf=4235 (дата обращения: 30.05.2015).

[373]Там же.

[374]См.: *G. Monk, J. Winslade*. Narrative Mediation: A new approach to conflict resolution. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2000.

[375]*Уинслэйд Джон, Монк Джеральд.* Нарративная медиация: новый подход к разрешению конфликтов / Пер. с англ. Д.А. Кутузовой под общ. ред. Л.М. Карнозовой. – М.: МОО Центр «Судебно-правовая реформа», 2009. С. 98.

В нарративной медиации определяющее значение играют дискурсы сторон. В социокультурном взаимодействии медиатор следует за участниками конфликта, работая с их описаниями реальности, в рамках которых они интерпретируют действия друг друга. Медиатор помогает сторонам преодолеть раскол, порождаемый конфликтом, путем работы с историями, в которые конфликт встроен, а не путем поиска «объективной истины». Его цель – поддержать участников в выстраивании новой истории, преодолевающую доминирование конфликта над их жизнями[376].

В таком взаимодействии со сторонами конфликта он использует техники, способствующие выстроить новый контекст отношений, в котором на первый план выходят истории о взаимопонимании и сотрудничестве: экстернализация, деконструирующие вопросы, пересочинение[377].

Экстернализации или вынесению вовне подвергается сам конфликт. Он рассматривается как самостоятельная сущность, со своими уловками, сильными и слабыми сторонами. Например:

- *Иногда я ее просто ненавижу!*

- *То есть, конфликт заставляет Вас чувствовать ненависть? Как конфликту удалось сделать так, что ненависть захватила Ваши чувства? Как конфликт повлиял на Вашу работу, финансовое положение, на Ваши планы на будущее и мечты?*

Деконструкции подвергаются само собой разумеющиеся убеждения, лежащие в основе описания мира. Они ставятся под сомнение или вовсе опротестовываются. Например:

- *Каковы Ваши представления о том, что значит «быть родителем»? Как они у Вас возникли, где Вы научились этому? В чем, как Вам кажется, нуждаются дети? Насколько Вы принимаете ожидания окружающих в том, как Вы должны заботиться о детях?*

---

[376] *Уинслэйд Джон, Монк Джеральд.* Нарративная медиация: новый подход к разрешению конфликтов / Пер. с англ. Д.А. Кутузовой под общ. ред. Л.М. Карнозовой. – М.: МОО Центр «Судебно-правовая реформа», 2009. С. 98.
[377] Там же.

Пересочинение помогает связать отдельные исключения из доминирующей истории или уникальные эпизоды в осмысленную последовательность, в «противосюжет», который можно противопоставить истории о конфликте. Например:

- *Что значит для Вас слышать сейчас, что Ваш бывший муж говорит о надеждах на понимание и сотрудничество? Как Вам кажется, слышать это сейчас поможет Вам в будущем находить лучшие решения для возникающих проблем? Каким образом?*

В нарративной медиации можно выделить три фазы: вовлечение, деконструкция конфликтной истории и конструирование альтернативной истории[378].

В своем исследовании Д.А. Кутузова отмечает, что в медиации можно ожидать разыгрывания двух конфликтующих нарратива, в каждом из которых персонажи будут охарактеризованы по-своему, и в качестве главных будут выделены различные тематические элементы. Наборы элементов сюжета также будут несколько различаться. Основной опорный момент в нарративной медиации – то, что истории обретают собственную жизнь, движение и развитие. Итоговое соглашение – это один из моментов в развитии истории конструктивных взаимоотношений, в отличие от других моделей, где чаще под соглашением понимается финальная точка переговорного процесса[379].

Восстановительная медиация объединяет идеи восстановительного правосудия и классической медиации. Суть такой формы социокультурного взаимодействия заключается в восстановлении коммуникации после совершения противоправного действия одной стороны по отношению к другой. Она позволяет снять негативные представления у сторон относительно друг друга за счет

---

[378] *Уинслэйд Джон, Монк Джеральд.* Нарративная медиация: новый подход к разрешению конфликтов / Пер. с англ. Д.А. Кутузовой под общ. ред. Л.М. Карнозовой. – М.: МОО Центр «Судебно-правовая реформа», 2009. С. 98.

[379] См.: *Уинслэйд Джон, Монк Джеральд.* Нарративная медиация: новый подход к разрешению конфликтов / Пер. с англ. Д.А. Кутузовой под общ. ред. Л.М. Карнозовой. – М.: МОО Центр «Судебно-правовая реформа», 2009. - 356 с.

понимания ситуации, проблем, намерений, целей, норм и установок[380]. В коммуникативном взаимодействии проясняются причины поведения сторон конфликта, мотивы их поступков, их потребности и интересы. Создание общего информационного поля способствует нахождению решения, оптимального для всех сторон (выигрыш-выигрыш). Медиатор преодолевает барьеры в коммуникации, и способствует выработке сторонами дальнейших действий.

В ходе индивидуальных встреч и совместных сессий медиатор использует техники активного слушания, техники конкретизации, а также принципы нарративного подхода. Среди важнейших аспектов:

- *осознание своих чувств*, состояний и оснований действия;

- *осознание последствий ситуации* для себя и других людей;

- *осознание стратегических приоритетов,* проблем во взаимоотношениях;

- *ответственность за изменение ситуации*, совместный поиск решения и его реализация;

- *понимание чувств, состояний и оснований действия другого человека*;

- *восстановительные действия*, позволяющие исправить последствия ситуации[381].

Важнейшим результатом восстановительной медиации являются восстановительные действия, способствующие исправлению последствий конфликтной ситуации (извинение, прощение, искреннее стремление загладить причиненный вред)[382]. Такая модель чаще всего применяется в криминальной ситуации, где требуется загладить вред, причиненный правонарушителем[383].

Трансформативная медиация была впервые описана в 1994 году, когда в свет вышла книга американских медиаторов Р. Буша и Дж. Фолджера[384]. Разрешение конфликта в такой форме социокультурного взаимодействия не

---

[380]См.: *Максудов Р.Р.* Базовые элементы концепции восстановительной медиации // Журнал «Психология и право». 2012. №4.
[381]*Максудов Р.Р.* Базовые элементы концепции восстановительной медиации // Журнал «Психология и право». 2012. №4. С. 346.
[382]Там же.
[383]Там же.
[384]См.: *Буш Р., Фолджер Дж.* Что может медиация? Трансформативный подход к конфликту. Киев: Издатель Захаренко В.А., 2007. - 264 с.

является основным критерием успешности медиации, а об эффективности действий медиатора здесь судят по тому, удалось ли ему способствовать заключению медиативного соглашения или нет[385].

С этой точки зрения конфликт – это, прежде всего, кризис во взаимоотношениях между людьми, а главная задача медиатора – помочь его преодолеть [386]. Процесс эскалации конфликта можно представить в виде нисходящей спирали. В ходе движения по ней человек ощущает себя все более слабым, и все более замыкается на себе. Как и деградация отношений, их восстановление – процесс с нарастающей динамикой. Когда участники медиации начинают движение вверх по восходящей спирали, процесс идет, чем дальше, тем увереннее [387]. Такие позитивные сдвиги у Буша и Фолджера называются *расширением личных возможностей* и *признанием*[388].

Содействовать осуществлению изменений – основная задача трансформативного медиатора[389]. Медиация способствует тому, что у сторон, находящихся в ситуации конфликта, развивается способность к самоопределению и отзывчивости, нарабатываются умения анализировать ситуацию, принимать решения и учитывать точку зрения других. У сторон достаточно сил и средств, чтобы разрешить конфликтную ситуацию, и именно они сами должны определять, где, когда и каким образом они будут это делать[390]. Таким образом, определяющую роль в коммуникативном взаимодействии играют стороны конфликта.

---

[385]См.: *Гордийчук Н.В.* Трансформативная медиация: основные понятия и установки // Психологическая наука и образование. 2014. №2. С. 41-48.
[386]См.: *Буш Р., Фолджер Дж.* Что может медиация? Трансформативный подход к конфликту. Киев: Издатель Захаренко В.А., 2007. - 264 с.
[387]См.: *Гордийчук Н.В.* Трансформативная медиация: основные понятия и установки // Психологическая наука и образование. 2014. №2. С. 41-48.
[388]См.: *Буш Р., Фолджер Дж.* Что может медиация? Трансформативный подход к конфликту. Киев: Издатель Захаренко В.А., 2007. - 264 с.
[389]См.: *Burges H.* Transformative Mediation. – URL: http://www.colorado.edu/conflict/transform/tmall.htm (дата обращения: 30.05.2015).
[390]См.: *Уинслэйд Джон, Монк Джеральд.* Нарративная медиация: новый подход к разрешению конфликтов / Пер. с англ. Д.А. Кутузовой под общ. ред. Л.М. Карнозовой. – М.: МОО Центр «Судебно-правовая реформа», 2009. - 356 с.

Работа медиатора имеет три аспекта, которым он должен уделять равное внимание:

1. *Распознавание возможностей.* Медиатор в процессе взаимодействия со сторонами конфликта обращает внимание на то, *что* говорят участники, и *как* они говорят с целью их поддержки в кризисных ситуациях[391].

2. *Внутренняя работа.* Медиатор следует за участниками конфликта, а не ведет их в сторону, которая кажется ему правильной[392].

3. *Коммуникативные техники.* Медиатор способствует трансформации конфликта, осуществляя интервенции с помощью коммуникативных техник: «*отражение*» (точное повторение сказанного участником), «*обобщение*» (вычленение из потока естественного общения проблемы и точек зрения участников по каждой из них), «*проверка*» (вопросительные конструкции, направленные на выяснение желаний участников относительно процесса), «*невмешательство*» (молчание и предоставление участникам права действовать самостоятельно в переговорном процессе)[393].

Стратегия трансформативной медиации начинается с ознакомления участников с представлениями о медиации как о процессе, направленном на усиление и признание каждого человека. Стороны определяют как содержание, так и ход процесса, они ведут, а медиатор следует за ними, используя возможности для того, чтобы поддержать их сильные стороны. Работа осуществляется в микромасштабе. Медиатор сосредотачивается на взаимодействии «здесь и сейчас», задает открытые вопросы, предлагает отрефлексировать происходящее. Он поддерживает выражение чувств участниками конфликта, будучи убежденным, что эти чувства раскрывают важные сведения[394].

---

[391]*Гордийчук Н.В.* Трансформативная медиация: основные понятия и установки // Психологическая наука и образование. 2014. №2. С. 45.
[392]Там же.
[393]Там же.
[394]См.: *Уинслэйд Джон, Монк Джеральд.* Нарративная медиация: новый подход к разрешению конфликтов / Пер. с англ. Д.А. Кутузовой под общ. ред. Л.М. Карнозовой. – М.: МОО Центр «Судебно-правовая реформа», 2009. - 356 с.

Специфику описанных моделей медиации мы представили в виде типологической матрицы (См. Таблица 3), по основным критериям, которые были даны в начале раздела:

Табл. 3. Типологическая матрица моделей медиации

Модель	Цель	Роль медиатора	Степень самостоятельности сторон	Время	Стратегия	Подход	Сфера применения
Фасилитативная медиация	Восстановление коммуникативного взаимодействия между сторонами на основе трансформации позиций в системе общих смыслов и значений с целью выработки взаимовыгодного решения.	Медиатор создает условия для организации коммуникативного взаимодействия и облегчения (фасилитации) процесса обсуждения сторонами конфликтной ситуации.	Стороны влияют на содержание конфликта и выработку решений по существу.	Долго	Содействующая	Выигрыш-выигрыш	Досудебное урегулирование, судебные разбирательства, трудовые, семейные, производственные конфликты и др.
Директивная медиация	Оперативный поиск решения с точки зрения актуальных критериев (например, правомерность).	Медиатор контролирует процесс, предоставляет экспертную информацию, высказывает свое мнение по поводу ситуации конфликта.	Стороны обладают минимальным влиянием на развитие коммуникативного взаимодействия.	Быстро	Оценочная	Проигрыш-проигрыш	Судебные разбирательства, коммерческие споры.
Нарративная медиация	Восстановление коммуникативного взаимодействия посредством работы с нарративами.	Медиатор при работе с нарративами (моделями описания реальности) меняет образ конфликтной ситуации у сторон.	Стороны совместно вырабатывают новый контекст взаимоотношений.	Долго	Содействующая	Выигрыш-выигрыш	Производственные тяжбы, разделение имущества, семейные конфликты и др.

Восстановительная медиация	Восстановление коммуникативного взаимодействия между сторонами в результате совершения противоправных действий.	Медиатор контролирует процесс и способствует выработке сторонами восстановительных действий.	Стороны совместно вырабатывают решения и восстановительные действия.	Быстро	Содействующая	Выигрыш-выигрыш	Криминогенные ситуации (кражи, драки), школьные конфликты и др.
Трансформативная медиация	Восстановление коммуникативного взаимодействия между сторонами на основе трансформации позиций в системе общих смыслов и значений с целью восстановления отношений.	Роль медиатора в организации коммуникативного процесса минимальна, он следует за сторонами конфликта.	Стороны в равной степени определяют, как содержание, так и ход процесса.	Долго	Содействующая	Выигрыш-выигрыш	Семейные конфликты.

Как мы видим, деятельность медиатора при разрешении конфликта может иметь специфические особенности. По нашему мнению, в директивной и восстановительной моделях медиации степень самостоятельности сторон минимальна. Это проявляется в активной руководящей роли медиатора и его способности вести участников взаимодействия за собой при работе с информационным содержанием конфликта. Коммуникативное основание фасилитативной и трансформативной моделей медиации связано с их пониманием, как интеракции, диалога равных субъектов, способных самостоятельно трансформировать свои позиции в результате поиска общих смыслов и значений. Нарративная модель работает не столько со сторонами конфликта, сколько со смыслами, которые возникают в результате их взаимодействия. Медиатор следует за участниками коммуникации и способствует конструированию таких символических значений, в которых вырабатывается новый контекст взаимоотношений.

Важно отметить, что на институциональном уровне в России закреплена фасилитативная модель медиации. На сегодняшний день она является наиболее востребованной среди практикующих медиаторов. Именно поэтому мы выбрали эту модель для дальнейшего анализа коммуникативных технологий медиации в социокультурном взаимодействии субъектов конфликта. Владение технологиями фасилитативной медиации может рассматриваться как профессионально необходимая база для медиаторов, даже если они работают в рамках другой модели. С другой стороны, многие идеи обогащают исходную форму медиации, а приемы, которыми пользуется тот или иной вид медиации, могут быть успешно использованы и в других ее видах[395].

[395]См.: *Иванова Е.Н.* Медиация в суде: проблема директивности // Материалы конференции «Внедрение медиативных процедур в гражданское общество и практику работы судов». 2011. – URL: http://refdb.ru/look/2401481-pall.html (дата обращения: 31.05.2015).

3.3 Технологии устранения коммуникативных барьеров (классический тип)

Перед тем, как описать технологии, которыми пользуется медиатор с целью снятия содержательных (семантических) шумов в коммуникации между сторонами конфликта, нам кажется важным разобраться в ключевых категориях данного раздела: «социальные технологии», «коммуникативные технологии» и «социо-коммуникативные технологии», к которым мы будем апеллировать в нашем исследовании.

Термин «социальные технологии» входит в систему социального знания в 70-е годы XX века. Изначально он обозначал систему специализированных средств и методов, использующихся в социальной инженерии и создающих возможности для рациональной деятельности[396]. Родоначальником этого термина был американский философ и социолог К. Поппер, который отмечал, что к середине XX века многие макросоциальные, а также различные социально-утопические теории и, созданные на их основе проекты по внесению изменений в существующие социальные системы, доказали свою несостоятельность в качестве факторов принципиального и глобального переустройства общества[397].

По мнению К. Поппера, социальная жизнь не нуждается в тотальном преобразовании и, соответственно, в сопровождающем его тотальном насилии. Совершенствование социальной системы возможно в процессе постепенной, «частичной» работы, т.е. социальной технологии, направленной на устранение конкретных пороков социальной жизни. Исходя из такого понимания, он определил социальные технологии как «способ применения теоретических выводов в практических целях» [398] и указал на существование таких

---

[396]*Капитонов Э.А.* Социология XX века. История и технология. – Ростов–на/Д: Феникс,- 1996. С. 204.

[397]См.: *Поппер К.* Открытое общество и его враги. В 2-х т. - М.: Междунар. Фонд «Культурная инициатива», 1992.

[398]*Поппер К.* Открытое общество и его враги. В 2-х т. - М.: Междунар. Фонд «Культурная инициатива», 1992. С. 65.

разновидностей этого феномена как холистские, утопические, для которых характерно стремление к тотальным преобразованиям социальной системы революционным путем, и частичные, т.е. представляющие собой программу и методологию деятельности по решению конкретной социальной задачи.

Идею социальных технологий как средства локальной социальной инженерии К. Поппер развил в своих работах, согласно которым социальная технология должна отвечать на следующие вопросы:

- насколько те или иные цели преобразования или управления объектом социальной практики совместимы друг с другом;
- в какой мере эти цели являются достижимыми;
- наступление каких неблагоприятных последствий может повлечь реализация этих целей для человека, отдельных социальных групп или общества в целом.

Кроме того, он отмечал, что «в число наиболее характерных задач любой технологии входит указание того, чего нельзя достигнуть». Таким образом, в концепции К. Поппера функцией социальной технологии является определение вероятности достижения социально значимой цели и выявления диапазона нежелательных последствий в социальной практике при ее достижении[399].

Следуя традиции К. Поппера, В.В. Василькова выделяет ряд существенных черт социальных технологий:

1. Основой социальной технологии является научное знание, т.е. знание объективных, устойчивых, повторяющихся закономерностей, искусственное воссоздание которых обеспечивает надежность конечного результата.

2. Социальная технология представляет собой описание алгоритмизированной поэтапной деятельности: желаемой цели, приемов и способов ее достижения, конкретных мер практического характера и процедур определения эффективности полученных результатов (при сравнении результата с целью).

---

[399]См.: *Плотников М.В., Смельцова С.В.* Социальные технологии как объект социологического исследования. – URL: https://www.hse.ru/pubs/share/direct/document/70724800 (дата обращения: 27.11.2015).

3. Социальная технология в определенных случаях может ограничиваться преобразованием той или иной сферы общества, усовершенствованием того или иного социального института, решением конкретной задачи.

4. Социальная технология описывает вероятностный характер преобразований, рассматривает различные сценарии перехода к нужному состоянию, и допускает возможность альтернативного развития[400].

В самом общем виде социальную технологию как целостное явление можно представить следующим образом:

Смысл	Во имя чего?
Цель	Что может быть достигнуто?
Содержание	С какими параметрами?
Организация	Как?
Средства и методы	С помощью чего?
Уровень квалификации	Кто?
Методы оценки	С каким результатом?

Повышение значимости коммуникаций в обществе, необходимость обеспечивать и контролировать их эффективность привели к развитию технологического подхода к коммуникациям. Их инструментом выступает коммуникативная технология[401]. Под коммуникативной технологией следует понимать систему алгоритмов, процедур, способов и средств, комплексное применение которых ведет к оптимизации коммуникативных ресурсов[402].

Специалисты рассматривают социо-коммуникативные технологии как разновидность социальных технологий. Сам термин, как отмечает Д.П. Гавра, позволяет уточнить понятие «социальная технология» применительно к сфере

---

[400]Общество знания: от идеи к практике. Коллективная монография: В 3-х частях. Часть 1. Основные контуры концепции общества знания / Под ред. *Васильковой В.В., Вербицкой Л.А.* – СПб., 2008. С. 11.

[401]*Макович Г.В.* Коммуникативные технологии в деятельности профессиональных групп // Вопросы управления. 2014. № 3 (9). С. 155.

[402]Там же.

социальных коммуникаций. Он определяет социо-коммуникативную технологию как «опирающуюся на определенный план (программу действий) целенаправленную системно организованную деятельность по управлению коммуникацией социального субъекта, направленную на решение какой-либо социально значимой задачи и представляющую собой систему процедур и операций использования социальных ресурсов, обеспечивающую решение этой задачи» [403]. Социо-коммуникативная технология, как и любая социальная технология, всегда представляет собой определенный воспроизводящийся технологический цикл – конечную последовательность процедур и операций. Ее объектом, равно как и инструментом, выступает система внутренних и внешних коммуникаций социального субъекта[404].

Таким образом, социальная технология представляет собой алгоритмизированный способ решения социальных проблем, в то время как коммуникативная технология представляет собой алгоритмизированный способ решения коммуникативных проблем, в частности, повышение эффективности коммуникации, восприятие информационного сообщения и др. Социо-коммуникативная технология объединяет в себе объем вышеописанных понятий. Она направлена на решение социальной задачи посредством оптимизации коммуникативных процессов.

В.В. Василькова под социо-коммуникативной технологией понимает социальную технологию, созданную на основе оптимизации коммуникативных процессов, когда в качестве алгоритмизированной деятельности выступает деятельность по созданию условий для эффективной передачи информационного сообщения (налаживание каналов коммуникации, конструирование и распознавание кода, устранение шумов, интенсификация обратных связей)[405].

---

[403] *Гавра Д.П.* Социально коммуникативные технологии: сущность, структура, функции. // Петербургская школа PR: от теории к практике. – СПб.: Роза мира, 2003. С. 30.
[404] *Гавра Д.П.* Социально коммуникативные технологии: сущность, структура, функции. // Петербургская школа PR: от теории к практике. – СПб.: Роза мира, 2003. С. 39-43.
[405] *Василькова В.В., Кольцов А.И.* Краудсорсинг как новая социокоммуникативная технология // Дискуссия. 2015. № 7 (59). С.78.

В данном контексте мы интерпретируем медиацию как социо-коммуникативную технологию, которая представляет собой алгоритмизированную деятельность медиатора, направленную на оптимизацию коммуникативных процессов между сторонами и разрешение социального конфликта. Инструменты медиатора по созданию условий эффективной коммуникации также имеют технологичный характер, и будут рассмотрены нами далее.

Следует отметить, что сама коммуникация является очень сложным и многогранным явлением. Она составляет основу социальной среды, с ее помощью происходит обмен информацией в ситуациях социального взаимодействия. Она стимулирует возникновение новых явлений и способствуют развитию известных, транслирует от поколения к поколению накопленный опыт. В современном обществе коммуникация выступает в разных формах: это передача информации, обмен эмоциями, генерирование смыслов, трансляция исторического и социального опыта. Самой важной особенностью является тот факт, что она является социально-конструирующим фактором межличностных и общественных отношений.

Термины «классический», «неклассический», «постнеклассический» типы коммуникаций разработаны В.В. Васильковой и представлены в работе «Эпистемологическое измерение проблемы социальной коммуникации: различные трактовки и области их применения в социологическом знании»[406], а также в работе «Модели медиации в контексте эволюции коммуникативных парадигм»[407]. Ею были рассмотрены разные представления о социальной коммуникации, которые были обоснованы существованием трех основных типов рациональности:

---

[406]См.: *Василькова В.В.* Эпистемологическое измерение проблемы социальной коммуникации: различные трактовки и области их применения в социологическом знании // Многоликая современность. Сборник к 60-летию доктора философских наук, профессора В.В. Козловского / под. ред. Р.Г. Браславского, А.В. Малинова. — СПб.: Интерсоцис, 2014. — С. 49–69.

[407]См.: *Василькова В.В.* Модели медиации в контексте эволюции коммуникативных парадигм // Конфликтология. 2016. №3. С. 247-259.

1. Классический тип рациональности. Коммуникация как обмен информацией. Трактовка К. Шеннона и У. Уивера, в которой коммуникация понимается как процесс передачи информации (сигнала) от источника к реципиенту. Коммуникатор-источник является инициатором коммуникативного воздействия (субъектом, воздействующим на объект), он выбирает код и канал при передаче сообщения, определяет степень эффективности коммуникации в зависимости от того, насколько точно принято реципиентом посланное сообщение. Шумы в такой информационной системе рассматриваются как помехи «чистой» коммуникации и должны быть устранены.

2. Неклассический тип рациональности. Коммуникация как интеракция. Коммуникация рассматривается не как информационное воздействие, а как результат взаимодействия разных (и равных) субъектов, как интеракция, в ходе которой рождаются общие смыслы и значения, т.е. возникает конвенция. Интеракция рождает новые смыслы и значения – такие, которые трансформируют позиции обоих участников коммуникации (получая в результате то, чего не ожидал ни один из них).

Данный подход, на наш взгляд, совпадает с трактовой коммуникации родоначальников символического интеракционизма – Д.Г. Мида[408], Г. Блумера[409], которые считали, что и личность, и общество являются продуктом коммуникации – ролевого взаимодействия между людьми. Они считали, что все связи человека с другими людьми опосредованы символами. При этом особое значение придается языковой символике.

3. Постнеклассическая парадигма. Коммуникация как смыслопорождение. В такой коммуникации позиция исследователя встроена в исследуемый объект, и процесс познания предстает как процесс конструирования реальности. Теперь не коммуникативные практики порождают новые смыслы, а возникающие смыслы порождают определенные коммуникативные практики. Постнеклассическое

---

[408]См.: *Мид Дж. Г.* Избранное: Сб. переводов / РАН. ИНИОН. Центр социал. научн.-информ. исследований. отд. социологии и социал. психологии. – М., 2009. — 290 с.

[409]*Блумер Г.* Общество как символическая интеракция // Современная зарубежная социальная психология. – М.: Изд-во МГУ, 1984. С. 173.

видение коммуникации обращает внимание не только на языковые практики, но и на экстралингвистические (внеязыковые) – на тот социальный контекст, который породил ту или иную форму коммуникации.

Наиболее ярко эта позиция выражена Н. Луманом[410] – автором теории коммуникативных систем, который утверждал, что общество – это не люди, общество – это коммуникации.

Как отмечает В.В. Василькова, каждая последующая парадигма является более сложной, так как включает исследовательские приемы и наработки предыдущей парадигмы как частный случай. Рост сложности обусловлен тем, что каждая последующая парадигма включает большую степень неопределенности, непредсказуемости, самоорганизации. При этом в исследовательском поле коммуникативистики эти парадигмальные измерения сосуществуют параллельно, а выбор их конфигураций зависит от выбора методологической траектории конкретного исследования[411].

Опираясь на данный подход, мы разработали авторскую типологию социо-коммуникативных технологий, которые использует медиатор во взаимодействии со сторонами конфликта, объединив их в две группы: классическую и неклассическую.

Под **классическими социо-коммуникативными технологиями (технологии устранения коммуникативных барьеров)** медиации мы будем понимать деятельность медиатора по организации и регулированию информационных сигналов, исходя из логики устранения коммуникативных барьеров. В данном случае он выступает оператором, который устраняет содержательные шумы и отлаживает обратную связь в коммуникации между конфликтующими сторонами.

---

[410]См.: *Луман Н.:* Общество как коммуникативная система – URL: http://www.psyoffice.ru/6-466-n-luman-obschestvo-kak-komunikativnaja-sistema.htm (дата обращения: 05.04.2015).

[411]См.: *Василькова В.В.* Эпистемологическое измерение проблемы социальной коммуникации: различные трактовки и области их применения в социологическом знании // Многоликая современность. Сборник к 60-летию доктора философских наук, профессора В.В. Козловского / под. ред. Р.Г. Браславского, А.В. Малинова. — СПб.: Интерсоцис, 2014. — С. 49–69.

Интерпретация классических социо-коммуникативных технологий медиации соответствует классической парадигме коммуникации и классическому типу рациональности. Управление коммуникацией в данном случае осуществляется по законам классической кибернетики, когда медиатор строго контролирует коммуникативное взаимодействие между сторонами конфликта, и приводит их к ожидаемому результату.

Под **неклассическими социо-коммуникативными технологиями медиации (технологии конструирования смыслов в социокультурном взаимодействии)** мы будем понимать деятельность медиатора по трансформации позиций сторон в поиске общих смыслов и регулированию процессов самоорганизации, исходя из логики согласования изменений в социо-коммуникативном взаимодействии между сторонами конфликта и действиями медиатора.

В нашем исследовании интерпретация неклассических социо-коммуникативных технологий медиации объединяет неклассическую и постнеклассическую парадигмы коммуникации (неклассический и постнеклассический типы рациональности) – понимание коммуникации как интеракции в ходе которой рождаются общие смыслы и как смыслопорождение, в которой возникающие смыслы порождают определенные коммуникативные практики.

Социо-коммуникативная технология включает в себя такие составляющие компоненты как техники и приемы.

Под **социо-коммуникативными техниками медиации** понимается совокупность приемов, направленных на преобразование коммуникативного взаимодействия между сторонами конфликта. В данном контексте техники являются неотъемлемой частью технологии. Под **приемом** мы понимаем отдельное действие медиатора по устранению коммуникативного барьера во взаимодействии со сторонами конфликта.

С точки зрения классического подхода медиация понимается как процесс взаимодействия медиатора и сторон конфликта по устранению коммуникативных

шумов в информации. С точки зрения неклассического подхода медиация понимается как технология согласования действий медиатора с социо-коммуникативным взаимодействием сторон конфликта.

В данном разделе мы подробнее остановимся на технологиях устранения коммуникативных барьеров. На основе анализа зарубежной и отечественной литературы на каждом этапе медиации мы выделяем иерархическую структуру социо-коммуникативных технологий с целью их упорядочивания. На каждом этапе медиатор использует определенные инструменты, которые отличаются по уровням коммуникативной и технологичной сложности.

Медиация начинается **со вступительного слова** [412], в котором вербализуются нормы коммуникативного взаимодействия между медиатором и сторонами конфликта.

На данном этапе коммуникативного взаимодействия медиатор играет ведущую роль, и предоставляет информацию сторонам в формате монолога. Он знакомится со сторонами, проверяет их полномочия, фиксирует время работы, описывает сущность медиации, принципы и алгоритм деятельности, фиксирует роли участников и правила работы (См. Приложение 5).

На этапе вводного слова медиатор, на наш взгляд, снимает семантические шумы относительно медиации как технологии и способах будущего взаимодействия.

Коммуникативный инструментарий медиатора здесь ограничен, и сводится к нескольким приемам: «закрытый вопрос» и «резюме»:

- Итак, время работы составляет … *(прием «резюме» – краткое обобщение сказанного)*.

- Добровольно ли Вы пришли сегодня на переговоры? А Вы? *(прием «закрытый вопрос», на который можно дать однозначный ответ: «да», «нет», назвать точную дату, имя или число)*.

---

[412]См.: *Аллахвердова О.В., Карпенко А.Д.* Методическое пособие для посредников-медиаторов. – СПб.: СПбГУ, 2005.

Это связано с тем, чтобы не допустить возникновения коммуникативного взаимодействия между сторонами конфликта в формате открытого диалога, в котором им будет сложно воспринимать информацию по существу.

Завершается стадия единственным открытым вопросом медиатора к сторонам и призывом к описанию видения конфликтной ситуации:

- Какие остались ко мне вопросы? *(прием «открытый вопрос», который предполагает развернутый ответ)*.

- Кто готов начать? *(прием «призыв к высказыванию» – открытый вопрос, который позволяет инициировать коммуникативное взаимодействие с одной из сторон)*.

Корректное вступительное слово медиатора дает сторонам чувство однозначности процесса медиации и неоспоримости процедурной его части[413].

Следующая стадия, **презентация сторон**, где стороны поочередно описывают свое видение конфликтной ситуации[414]. На данном этапе медиатор обращается к одной стороне, и предлагает подробно рассказать, в чем, на ее взгляд, состоит обсуждаемый вопрос. Он *активно слушает* точку зрения стороны, а затем *резюмирует* услышанное высказывание. Затем медиатор предлагает описать видение конфликтной ситуации другой стороне, работая с ней по тому же алгоритму.

В процессе описания конфликтной ситуации с медиатором должен говорить только один из присутствующих, чтобы предоставить другой стороне возможность услышать историю «со стороны» и соотнести «другой» взгляд со своим.

Когда одна из сторон передает сообщение, медиатор использует *прием «молчание»*, предоставив ей возможность выговориться, и *невербальные (неречевые) приемы активного слушания*[415]: поддержание контакта глаз, кивки,

---

[413]См.: *Аллахвердова О.В., Карпенко А.Д.* Методическое пособие для посредников-медиаторов. – СПб.: СПбГУ, 2005.

[414]*Аллахвердова О.В.* Медиация – новая коммуникативная практика в разрешении конфликтов // Журнал социологии и социальной антропологии. 2006. Т. IX. №4. С.31-49.

[415]См.: *Шабанов С., Алешина А*. Эмоциональный интеллект. Российская практика. – М.: Манн, Иванов, Фербер, 2014. – 429 с.

междометия как сигнал о внимании: «угу», «да-да» и др. После этого медиатор *резюмирует* высказывание, выделяя в полученном сообщении: факты (объективное происшествие), интерпретации (объяснение факта, основанное на субъективном восприятии[416]), эмоции (эмоциональные переживания относительно случившегося), действия и последствия при наличии таковых элементов[417] (*прием «эхо»*):

«Итак, когда Вы пришли домой, то не застали свою жену Татьяну дома (факт). Вы подумали, что она проводит время в компании друзей (интерпретация) и это Вас очень разозлило (эмоции). На следующее утро Вы перестали разговаривать с Татьяной (действия), расценив ее поступок как предательство (интерпретация)».

Такой прием позволяет снять содержательные шумы в сообщении и сформулировать его на нейтральном языке, по существу, чтобы оно было одинаково понятно обеим сторонам конфликта.

Пересказывая услышанное, медиатор дает возможность презентующей стороне воспринять свой рассказ со стороны и внести необходимые дополнения. Демонстрация внимания к словам говорящего повышает доверие к медиатору, ведь люди в России совершенно не привыкли к тому, что их слышат[418]. В то же время, описание этой ситуации воспринимает вторая сторона, от человека, который не является участником конфликта. Это обстоятельство помогает ей взглянуть на ситуацию по-другому[419].

Чтобы зафиксировать границы информационного поля, в котором осуществляется коммуникативное взаимодействие, медиатор вербализует позиции сторон. С этой целью после трансформации сообщения отправителя, он задает вопрос: «и Вы хотите?…» (*прием «определение позиции»*), чтобы

---

[416]См.: *Иванова Е.Н.* Коммуникативные инструменты конфликтолога. – СПб.: Санкт-Петербургское философское общество, 2008.
[417]Там же.
[418]См.: *Аллахвердова О.В.* Медиация как социально-психологический феномен. – *URL:* psycheya.ru/lib/values/mediator.doc (дата обращения: 12.02.2015).
[419]См.: *Малявина Н.Б.* Процедура медиации – URL: ub.raj.ru/rimg/files/konferenc/konf_malyavina_mediaciya.doc (дата обращения: 20.02.2012).

предоставить возможность стороне сформулировать изначальные решения конфликтного взаимодействия:

- *И Вы хотите?…*

- *И я хочу с ней развестись!*

Как правило, завершается обратная связь медиатора *закрытым вопросом*: «Я не упустил ничего существенного? Вы изложили все обстоятельства дела?».

В процессе коммуникативного взаимодействия на стадии презентации сторон медиатор может столкнуться с разными проблемами, среди которых:

1. Участник не хочет говорить: «А что тут говорить? Он хочет развестись, а я не хочу». В данном случае медиатор с целью сбора информации может использовать *открытые вопросы* (начинающиеся со слов «Как», «Что», «Когда», «Где» и др.) или начать взаимодействие со второй стороной, (*прием «призыв к высказыванию»*), а затем вернуться к первой:

«Я чувствую, что Вы переживаете по поводу возможного развода с мужем, и Вам сейчас трудно рассказывать о проблеме подробно. Если Вы пока не хотите ничего добавить, я бы тогда попросил Вашего мужа рассказать о том, как он видит эту ситуацию».

Чаще всего после описания конфликта другой стороной, у первой возникает желание высказать свое видение ситуации.

Если стороны не могут установить очередность, в которой они будут осуществлять презентации, медиатор может использовать *прием «обращение к традиции»*: *«У нас существует негласная традиция – кто первым обратился к нам в Центр, тот и начинает рассказывать первым. Как Вам такое предложение?»*

2. Второй участник перебивает, оскорбляет: «Я должен здесь сделать уточнение» или «Он лжет»! В подобных ситуациях медиатор настаивает на соблюдении правил поведения (соглашение о вежливости), о которых они договорились на этапе вводного слова (*прием «возврат к согласию»*), либо предлагает зафиксировать сообщение на бумаге (*прием «комментарии на бумаге»):*

«У Вас будет возможность высказать свое видение ситуации. Сейчас запишите вопрос, который Вы хотите обсудить, чтобы не забыть про него в ходе работы».

3. Участник говорит о собеседнике в третьем лице, нарушая соглашение о вежливости: «Ну, и этот стал меня всячески оскорблять…». В подобных ситуациях медиатор с помощью *закрытого вопроса* уточняет, о ком идет речь в повествовании: *«Этот – это Иван Петрович?»*

Цель презентации сторон: вербализовать сложившуюся конфликтную ситуацию с разных точек зрения на «безопасном» для сторон языке, чтобы каждый участник конфликта смог услышать друг друга и соотнести свое собственное видение с другим. Чтобы исключить вероятность развития диалога между сторонами, медиатор на стадии презентации сторон не использует открытые вопросы (исключение: когда одна из сторон говорит очень мало).

После того, как обе стороны высказали свое видение ситуации, наступает следующий этап медиации – **дискуссия**. Здесь участники конфликта получают максимальную свободу в выстраивании коммуникативного взаимодействия друг с другом. Сторонам предлагается обсудить услышанное и обменяться впечатлениями (*прием «призыв к высказыванию»*):

«*Итак, вы услышали видение сложившейся ситуации, теперь вы можете обсудить сказанное, задать друг другу вопросы»* или *«Вот теперь, Иван, у Вас есть возможность прокомментировать услышанное»* (в случае, если Иван до этого нарушал соглашение о вежливости в презентации сторон).

На данном этапе медиатор собирает информацию о ситуации конфликта, и нейтрализует шумы в коммуникативном взаимодействии между сторонами. Как правило, это наиболее яркая, эмоциональная фаза, где сторонам предоставляется возможность сбросить накопившиеся эмоции с помощью *техники «вентилирования эмоций»*[420] (соглашению о вежливости здесь дают послабление). Медиатор может применять следующие приемы:

---

[420]См.: *Иванова Е.Н.* Коммуникативные инструменты конфликтолога. – СПб.: Санкт-Петербургское философское общество, 2008.

Прием «проверка услышанного» [421] для уточнения информационного сообщения. Медиатор начинает фразу с вводных слов: «Правильно ли я Вас услышал…» и продолжает ее кратким резюме: *«Давайте сверим, правильно ли я услышал, что в прошлом году Вы вышли замуж за Вашего бывшего одноклассника в Самарской области. Годом позже Вы переехали в Санкт-Петербург?…»*

Прием «резюме» с целью фиксации ключевых аспектов в коммуникативном взаимодействии: *«Итак, об этом Вам надо договориться?»*.

Прием «закрытый вопрос» для уточнения информационного сообщения.

Прием «открытый вопрос» с целью сбора информации.

Прием «перевод оскорблений в безоценочные фразы» осуществляется с целью снятия коммуникативных шумов, и подразумевает трансформацию сообщения медиатором с использованием нейтральных слов: *«Я был бы готов на уступки, если бы он не был таким тупым и упрямым!» – «Итак, Вы были бы готовы на уступки, если бы с ним можно было бы разговаривать по этому пункту?»*.

Поскольку велика степень влияния сторон конфликта на развитие коммуникативного взаимодействия друг с другом, стадия дискуссии может разворачиваться по-разному. В одном случае, она получается яркой и эмоциональной с взаимными упреками и оскорблениями, в другом случае проходит достаточно сдержанно. В этой связи медиатор следует за сторонами конфликтного взаимодействия, и выбирает коммуникативные способы, адекватные конкретной ситуации:

Прием «проверка додуманного» [422] используется для корреляции смысла сообщения с его формулировкой. Медиатор начинает фразу с вводных слов: *«Могу ли я предположить, что…»* или *«Правильно ли я понял, что…»*, а далее вербализирует собственные интерпретации: *«Могу ли я предположить, что когда Ваш муж вовремя не приходит с работы, Вы очень переживаете?»*.

---

[421]См.: *Шабанов С., Алешина А*. Эмоциональный интеллект. Российская практика. – М.: Манн, Иванов, Фербер, 2014. – 429 с.
[422]Там же.

Прием «конкретизация», когда медиатор в форме вопроса детализирует исходное сообщение: *«Вы можете привести пример? Вы можете конкретизировать?»*.

Прием «развитие идеи»[423] с целью генерации новой информации. Медиатор выводит логическое следствие из услышанных сообщений или выдвигает свое собственное предположение: *«Вы так полагаете, видимо, потому, что…», «Если исходить из того, что Вы сказали, то…»*

В коммуникативном взаимодействии медиатор также ориентируется на невербальные проявления сторон, которые нередко оказываются «правдивее» слов[424]. К ним мы относим: жесты, мимику, дистанцию, позы, тона и др. При работе с невербальным поведением медиатор использует следующие приемы[425]:

Прием «отражение чувств» с целью снятия шумов в коммуникации и получения новой информации. Медиатор на основе наблюдения вербализует чувство, которое испытывает одна из сторон: *«И Вы были возмущены…», «Именно это Вас и задело…», «Вижу, Вас это обижает…»*.

Возможность откровенно и корректно говорить о своих чувствах повышает у сторон доверие к медиации.

Прием «сообщение о восприятии» с целью уточнения информации. Медиатор задает нейтральные открытые вопросы относительно невербальных сигналов одной из сторон: *«Вас что-то смущает в высказывании?», «Когда Вы слышите эти слова, что Вы чувствуете?»*.

Если на данной стадии «острота переговорного процесса» не снижается или обсуждение по каким-то причинам заходит в тупик, то по инициативе медиатора (или одной из сторон) используется кокус.

На стадии **кокуса** коммуникативное взаимодействие ограничивается присутствием медиатора и одной стороны. В соответствии с принципом равноправия количество кокусов, проводимых с участниками, должно быть

---

[423]См.: *Иванова Е.Н.* Коммуникативные инструменты конфликтолога. – СПб.: Санкт-Петербургское философское общество, 2008.
[424]См.: *Пиз А., Пиз Б.* Новый язык телодвижений. Расширенная версия. – М: «Эксмо», 2011.
[425]*Иванова Е.Н.* Коммуникативные инструменты конфликтолога. – СПб.: Санкт-Петербургское философское общество, 2008. С. 131.

одинаковым, также как и их продолжительность. В кокусе соблюдаются все принципы медиации, которые были описаны на стадии вступительного слова.

Если кокус возникает по инициативе медиатора, то очередность сторон он определяет самостоятельно. В первую очередь, такая индивидуальная беседа проводится со «слабой» стороной или наиболее эмоциональным участником.

Индивидуальная работа начинается с напоминания стороне о принципе «конфиденциальности». На данном этапе медиатор осуществляет сбор информации по ситуации конфликта, устраняет семантические шумы в коммуникации, ослабляет занимаемые позиции, а также помогает стороне сформулировать решения конфликта с учетом нового видения ситуации.

Здесь работают все вышеперечисленные коммуникативные техники по устранению содержательных шумов. Среди них: прием «сообщение о восприятии» (*Вы чего-то опасаетесь?*), прием «закрытый вопрос» (*Для Вас важно сохранить отношения с Иваном Петровичем?*), прием «открытый вопрос» (*Что будет, если Вы не договоритесь?*), прием «развитие идеи» (*Я сейчас пройдусь по негативным моментам Вашего решения, чтобы Вы смогли оценить последствия…*), а также приемы «молчание», «проверка услышанного», «проверка додуманного» и «резюме».

Трансформация позиций стороны происходит в результате идентификации истинных интересов и осознания зависимости реализации этих интересов от действий другой стороны:

Техника «выход на интерес» представляет собой совокупность нескольких коммуникативных приемов («определение позиций», «открытый вопрос», «закрытый вопрос», «молчание», «проверка услышанного», «резюме»): *«Почему Вы требуете данную компенсацию? Зачем Вам это? В связи с чем Вам нужно именно это?»*. Вопросы задаются медиатором до тех пор, пока интересы не становятся очевидными.

После этого вместе с медиатором сторона формулирует темы (повестка переговоров), которые она готова обсудить, чтобы удовлетворить собственные интересы.

Прием «выработка тем обсуждения» используется медиатором посредством открытых вопросов, начинающихся со слова «Что?»: *«Что Вы готовы обсудить, чтобы восстановить доверие? Что Вы хотите обсудить, чтобы вновь чувствовать себя в безопасности?».*

В повестку переговоров не должно включаться обсуждение явно провозглашенных интересов сторон. Этим медиация принципиально отличается от психологического консультирования, где основное внимание уделяется как раз мотивам тех или иных поступков и решений.

Например, *если муж заявил, что собирается разводиться, то это его желание не обсуждается, а в повестку включаются только вопросы, связанные с разделом имущества*[426].

Затем по каждому сформулированному вопросу стороне необходимо найти оптимальное решение, удовлетворяющее ее интересам:

Прием «выработка предложений» используется медиатором посредством открытых вопросов, начинающихся со слова «Как?»: *«Как Вы планируете решить этот вопрос? Как это можно сделать?».*

Все предложения проверяются медиатором на реалистичность с помощью открытых вопросов: *«А какие ресурсы для этого есть? А он располагает этой суммой?».*

Успех выработки таких предложений во многом зависит от интеллектуальной возможности стороны. Конечно же, на результативность процесса влияет и искусство медиатора, помогающего генерировать конструктивные идеи.

Коммуникация в медиации осуществляется как интеракция, как взаимодействие разных и равных субъектов[427], в результате которого возникают, и формулируются совместные смыслы и значения. Именно поэтому в процессе разрешения конфликта медиатор особое внимание уделяет балансу власти между

---

[426]*Иванова Е.Н.* Коммуникативные инструменты конфликтолога. – СПб.: Санкт-Петербургское философское общество, 2008. С. 131.

[427]*Блумер Г.* Общество как символическая интеракция // Современная зарубежная социальная психология. – М.: Изд-во МГУ, 1984. С. 173.

сторонами. В кокусе он иногда выступает *«адвокатом дьявола»*[428], провоцируя усиление позиции, удерживаемой стороной в ходе конфликта. Для этого он пытается обосновывать позицию другой стороны, задавая вопросы: «*Мне кажется, что Алексей выражает свою мысль более обоснованно, когда говорит о том, что... Ваша же позиция выглядит гораздо менее понятной. Какие могут быть еще аргументы с Вашей стороны?*». Данная техника включает в себя основные приемы: «открытый вопрос», «закрытый вопрос», «сообщение о восприятии», «молчание».

Не все практикующие медиаторы сегодня однозначно оценивают наличие этапа кокуса в медиации. Некоторые считают, что в нем могут быть нарушены принципы медиации (в первую очередь, нейтральности и равноправия сторон). В данном случае, кокус рассматривается как прямое вмешательство во взаимодействие, которое подрывает свободный поток информации и мыслей[429]. Более того, сложно представить, какое впечатление может сложиться у стороны, которая исключается из социального взаимодействия (например, индивидуальные беседы медиатора и стороны могут рассматриваться другой стороной как «сговор» и др.).

Мы придерживаемся обратной точки зрения, поскольку кокус позволяет провести глубинный анализ конфликтной ситуации. Возможность проведения кокуса обговаривается во вступительном слове, и не является неожиданностью для сторон. Корректность его проведения, на наш взгляд, зависит от компетентности самого медиатора.

По окончании кокуса медиатор резюмирует диалог со стороной, а затем уточняет, что из сказанного является конфиденциальной информацией[430]. Аналогичная работа проводится со второй стороной. Итогом работы являются две повестки переговоров и два набора предложений.

---

[428]*Иванова Е.Н.* Коммуникативные инструменты конфликтолога. – СПб.: Санкт-Петербургское философское общество, 2008. С. 131.
[429]*Израиль Л.* Кокус в медиации – за или против? – URL: http://edogovor.ru/index.php/mediation-practice/139-mediationguru/951-r-l-r- (дата обращения: 12.04.2012).
[430]См.: *Малявина Н.Б.* Процедура медиации – URL: ub.raj.ru/rimg/files/konferenc/konf_malyavina_mediaciya.doc (дата обращения: 20.02.2012).

В **общей сессии** медиатор вновь инициирует коммуникативное взаимодействие между конфликтующими сторонами непосредственно друг с другом. Он благодарит стороны за продуктивную работу в индивидуальных встречах, фиксирует найденные точки сближения, и предлагает четко сформулировать те вопросы, которые требуют разрешения на медиативной сессии. На данном этапе последовательно решаются следующие задачи:

1. Подведение баланса времени (приемы «резюме» и «закрытый вопрос»: «*Итак, Иван, с Вами мы работали в индивидуальной встрече 25 минут, а с Вами, Алла, мы работали 30 минут. Иван, с Вами мы работали на 5 минут меньше. Хотите использовать это время сейчас?»*);

2. Согласование единой повестки переговоров (приемы «открытый вопрос» и «резюме»: «*Что хотите обсудить на сегодняшней встрече? В каком порядке будете эти темы обсуждать?*», «*Итак, обсуждаем вопрос, связанный со сгоревшей машиной, а также вопрос компенсации…»*);

3. Совместная работа по повестке (приемы «резюме» и «открытый вопрос»: *«Итак, обсуждаем вопрос по палатке», «Какие у Вас есть предложения?»*).

Стороны формулируют решения, которые либо принимаются ими совместно, либо нет. Если решение принимается, то медиатор фиксирует его и переходит к следующему вопросу. Если решение не принимается, стороны включаются во взаимодействие по поиску взаимоприемлемого решения.

На этапе **соглашения** решаются следующие задачи:

1. Определение формы соглашения. Медиатор задает *открытый вопрос*, каким стороны видят итоговое соглашение.

2. Финальная проверка готовых предложений на реалистичность с помощью *открытых вопросов*.

3. Проверка одинаковости понимания достигнутых договоренностей с помощью *открытого вопроса*: *«Расскажите, что Вы будете делать, когда уйдете отсюда?».*

4. Согласование формулировок соглашения (*приемы «открытый вопрос», «закрытый вопрос», «резюме»).*

5. Определение взаимных гарантий и санкций с помощью *открытых вопросов*: *«Что произойдет, если Иван Петрович не выполнит это…?»*.

Медиативное соглашение должно быть конкретным, четким и понятным, лишенным многозначительных толкований и выражений[431].

Выход из медиации – это ее предпоследний этап. Обычно медиатор благодарит стороны за конструктивную успешную работу, выражает надежду, что и он оправдал доверие сторон и др. Задача этого этапа – получение медиатором обратной связи от сторон, участвующих в коммуникативном взаимодействии. Стороны оценивают, во-первых, удовлетворенность достигнутым соглашением (прием «закрытый вопрос»: *«Довольны ли Вы результатом? Насколько?»*); во-вторых, удовлетворенность переговорами с участием медиатора (прием «закрытый вопрос»: *«Если у Вас в будущем возникнут сложности, обратитесь ли Вы к процедуре медиации?»*); и, наконец, они оценивают свое эмоциональное состояние (прием «закрытый вопрос»: *«Стало ли Вам легче?»*).

Как показывает российская практика, психологическое удовлетворение оказывается иногда важнее, чем удовлетворенность результатом. Необходимо принимать это во внимание, поскольку «стороны могут испытывать такую личную благодарность к медиатору, что для того, чтобы сделать ему приятное (он, мол, так старался!), готовы подписать соглашение, которое не собираются исполнять»[432].

Самый последний этап процесса медиации – **это прослеживание дальнейшего развития ситуации.** На данном этапе оценивается эффективность технологии *(действительно ли стороны будут исполнять достигнутое соглашение?)* и возможность оказания дополнительных поддерживающих действий со стороны медиатора (провести еще одну медиацию, оказать юридическую или психологическую консультацию и т.п.)[433].

---

[431]См.: *Малявина Н.Б.* Процедура медиации – URL: ub.raj.ru/rimg/files/konferenc/konf_malyavina_mediaciya.doc (дата обращения: 20.02.2012).
[432]См.: *Аллахвердова О.В.* Медиация – новая коммуникативная практика в разрешении конфликтов // Журнал социологии и социальной антропологии. 2006. Т. IX. №4. С.31-49.
[433]См.: *Аллахвердова О.В., Карпенко А.Д.* Методическое пособие для посредников-медиаторов. – СПб.: СПбГУ, 2005.

В качестве заключения, все вышеперечисленные техники и приемы мы можем интерпретировать как классический тип социо-коммуникативных технологий медиации и привести к единой матрице, которая имеет следующий вид (См. Таблица 4):

Табл. 4. Технологии устранения коммуникативных барьеров

Технологии устранения коммуникативных барьеров	
Технология снятия информационных барьеров	**Технология снятия эмоциональных барьеров**
1. Побуждающая к высказыванию техника:	*1. Техника вентилирования эмоций:*
а) прием «открытый вопрос»;	а) прием «отражение чувств»;
б) невербальные приемы активного слушания;	б) прием «сообщение о восприятии»;
в) прием «молчание»;	в) прием «перевод оскорблений в безоценочные фразы»;
г) прием «призыв к высказыванию»;	г) прием «возврат к согласию» (соглашение о вежливости);
д) прием «обращение к традиции».	д) прием «молчание»;
2. Уточняющая техника:	е) прием «комментарии на бумаге».
а) прием «закрытый вопрос»;	
б) прием «проверка услышанного»;	
в) прием «проверка додуманного»;	
г) прием «эхо»;	
д) прием «конкретизация»;	
е) прием «развитие идеи»;	
ж) прием «резюме».	
3. Техника «выход на интерес»:	
а) прием «определение позиции»;	
б) прием «открытый вопрос»;	
в) прием «закрытый вопрос»;	
г) прием «молчание»;	
д) прием «проверка услышанного»;	
е) прием «резюме».	
4. Техника выработки решений:	
а) прием «выработка тем обсуждения»;	
б) прием «выработка предложений»;	
в) прием «проверка на реалистичность».	
5. Техника «адвокат дьявола»:	
а) прием «открытый вопрос»;	
б) прием «закрытый вопрос»;	
в) прием «сообщение о восприятии»;	
г) прием «молчание».	

В процессе организации коммуникации между сторонами конфликта медиатор должен реагировать и на «неопределенности» в коммуникативном взаимодействии. В конфликте выборочны внимание и понимание отправителя и получателя сообщений, содержание информации и способ сообщения. В результате того, что у сторон, находящихся в конфликте, резко сужается видение мира[434], они не принимают о своем партнере тот факт, что его восприятие может быть другим. Поскольку одно и то же может иметь разный смысл для разных людей, в коммуникации заключена возможность разногласия. Возможность отвержения тем коммуникации, различные барьеры на пути сообщений (в конфликте: избирательность восприятия, упрощение мышления, фиксация на определенных установках, недоверие, иррациональность поведения и др.[435]), неспособность адресата понять сообщение делают коммуникацию «маловероятной».

Эта особенность заставляет нас говорить о принципиальной ограниченности объяснительной классической модели понимания медиации как процесса устранения содержательных шумов в коммуникации и обращаться к возможностям неклассической модели понимания медиации как самоорганизующегося процесса интеракций с целью описания более сложных и специфичных коммуникативных технологий, используемых медиатором в конфликтном взаимодействии.

---

[434]*Иванова Е.Н.* Коммуникативные инструменты конфликтолога. – СПб.: Санкт-Петербургское философское общество, 2008. С. 13.
[435]*Иванова Е.Н.* Коммуникативные инструменты конфликтолога. – СПб.: Санкт-Петербургское философское общество, 2008. С. 14-18.

3.4 Технологии конструирования смыслов в социокультурном взаимодействии (неклассический тип)

Специфику современного общества связывают с той ролью, какую играют в социальных процессах коммуникация и информация. Именно поэтому исследователи называют современную эпоху информационным обществом, приписывая ей черты неопределенности, размытости ценностных оснований, фрагментарности социального и личного опыта и др.[436] Неопределенность, стохастичность, непредсказуемость коммуникации наиболее ярко представлены в рамках теории коммуникативного общества Н. Лумана. Его идеи послужили нам основанием для интерпретации медиации в контексте неклассического подхода, как технологии управления **самоорганизующейся социо-коммуникативной системой конфликта. Под социо-коммуникативной системой** мы будем понимать структуру, состоящую из непосредственных участников конфликта, и ее динамическое развитие в конфликтном взаимодействии.

Данный подход позволит нам рассмотреть профессиональные практики медиаторов под другим углом и обогатить существующие представления о коммуникативных способах работы с конфликтом.

Одна из основных особенностей интерпретации коммуникации Н. Луманом – это рассмотрение процесса коммуникации как избирательного процесса. Характеризуя коммуникацию, Н. Луман подчеркивает следующее: «Коммуникация есть самостоятельный, автономный, самореферентно закрытый процесс осуществления актов отбора, никогда не утрачивающих характера актов отбора. Она есть процесс непрерывного изменения формы смысловых материалов, преобразования свободы в свободу в меняющейся

[436]См.: *Бауман З.* Текучая современность. – СПб., 2008. – 240 с.

обусловленности»[437]. Конфликт понимается Н. Луманом как продолжение коммуникации. Конфликт – это не прерывание и не прекращение коммуникации, не искажение ее – это продолжение коммуникации в определенной ее форме, что связано с противоречием коммуникации. «О конфликтах мы будем говорить всегда, когда возникнет противоречие коммуникации, – подчеркивает Н. Луман. – Можно также сказать: когда противоречие становится предметом коммуникации. Таким образом, конфликт имеется лишь тогда, когда коммуницируется ожидание и в ответ коммуницируется неприятие коммуникации»[438]. При таком подходе конфликт, как коммуникативный процесс, целесообразно рассматривать как процесс отбора, влияющего на выбор тех или иных вариантов коммуникативных действий. Медиация, на наш взгляд, помогает этот выбор осуществить. Ключевыми механизмами координации деятельности участников в медиации выступают коммуникативные связи, которые сосредоточены на определенной «конфликтной» теме.

Такие тематические структуры по Луману – результат активной коммуникации, которая самовоспроизводится и описывает себя. Как отмечает немецкий социолог, «социальные системы образуются вообще исключительно благодаря коммуникации»[439]. Коммуникация по Луману – это генерирование неопределенности и выход из этой неопределенности. Он задается вопросом, насколько возможна ситуация, когда Ego («Я» – лат.) пытается построить свое поведение в соответствии с предполагаемым поведением Alter («Другой» – лат.), а последний в свою очередь делает то же самое по отношению к Ego. Исследователь считает, что невозможно в данной ситуации угадать ожидания другого. Единственным совпадающим ожиданием у них будет «ожидание неожиданного»[440].

---

[437] *Луман Н.* Социальные системы. Очерк общей теории. Санкт-Петербург. – Наука, 2007. С. 207.
[438] *Луман Н.* Социальные системы. Очерк общей теории. Санкт-Петербург. – Наука, 2007. С. 508.
[439] *Луман Н.* Медиа коммуникации – М., 2005. С. 9.
[440] См.: *Луман Н.:* Общество как коммуникативная система – URL: http://www.psyoffice.ru/6-466-n-luman-obschestvo-kak-komunikativnaja-sistema.htm (дата обращения: 05.04.2015).

По выражению Лумана, коммуникация невероятна, хотя мы каждый день переживаем и культивируем ее. Чтобы коммуникация могла осуществиться, необходимо решить ряд проблем, связанных с «уровнями» невероятности:

1. Невероятно то, что один индивид вообще понимает то, что подразумевает другой, так как имеет место автономия и индивидуализация их сознания. Понимание смысла возможно только лишь в связи с контекстом, но в качестве такового поначалу выступает лишь содержание собственной памяти [441]. Социокультурная эволюция выработала достаточно средств для преодоления вышеописанной невероятности: например, язык, который обеспечивает понимание коммуникации на надындивидуальном уровне.

2. Вторая невероятность коммуникации связана с достижением получателей. Коммуникация достигает большего числа людей, чем относящихся к конкретной ситуации. Данная проблема лежит в пространственном и временном измерении. Система взаимодействия участников отдельной ситуации всегда гарантирует их практически полное внимание к коммуникации, но она разрушается, если предметом коммуникации становится нежелание ее продолжать. За рамками системы взаимодействия, действующие в ней правила могут не выполняться. Даже если имеются постоянные и мобильные во времени участники коммуникации, все же невероятно, что она всегда сможет обеспечивать их внимание. В разных ситуациях люди вынуждены совершать разные действия[442]. Эта проблема решена развитием средств доставки сообщений, которыми пользуются масс-медиа. Например, реклама, доставляя свои послания нужным целевым группам. В медиации такими средствами, на наш взгляд, могут выступать: печатные средства, почтовая рассылка, телефонная связь и др.

3. Даже если коммуникация будет понята, это не означает, что она будет принята. Коммуникационным «успехом» называют восприятие получателем

---

[441]См.: *Луман Н.* Невероятность коммуникации. Перевод с немецкого А. М. Ложеницина под редакцией Н. А. Головина // Проблемы теоретической социологии. Вып 3. Отв. ред. А. О. Бороноев. — СПб.: Издательство СПбГУ, 2000. // [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий. — 2009.03.05. – URL: http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2972 (дата обращения: 27.01.2015).

[442]Там же.

селективного содержания коммуникации (информации) как предпосылки своего поведения и присоединение к этому селективному содержанию последующих, что лишь усиливает его селективность. Принятие коммуникации в качестве предпосылки своего поведения можно считать действием в соответствии с указаниями или переживаниями, мыслями и другими когнитивными явлениями, основанными на допущении о том, что определенная информация соответствует действительности [443]. Принятие коммуникации в качестве предпосылки своего поведения можно считать критерием успеха в отношении латентного содержания коммуникативного послания. В медиации будущие взаимодействия закрепляются итоговым соглашением. Конфликт прекращается, когда принятые сторонами сообщения в качестве итоговых решений воплощаются в их поведенческих паттернах.

Коммуникация может рассматриваться ее участниками как способ обозначить разногласия. Разногласия – столь же необходимый компонент коммуникации, как и согласие [444]. Коммуникации порождают альтернативу, поэтому, все они по сути своей рискованны, а значит, конфликтны. Медиация в данном контексте обеспечивает продолжительность коммуникации в случае реализации невероятных сценариев ее осуществления. При таком ракурсе рассмотрения возникает вопрос о способах структурирования такой коммуникативной системы, который у Н. Лумана имеет следующую формулировку: «Как могла бы строиться система, которая превращает невозможное в возможное, невероятное в вероятное?»[445].

---

[443]См.: *Луман Н.* Невероятность коммуникации. Перевод с немецкого А. М. Ложеницина под редакцией Н. А. Головина // Проблемы теоретической социологии. Вып 3. Отв. ред. А. О. Бороноев. — СПб.: Издательство СПбГУ, 2000. // [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий. — 2009.03.05. – URL: http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2972 (дата обращения: 27.01.2015).

[444]См.: *Луман Н.* Что такое коммуникация? – URL: http://www.soc.pu.ru/publications/pts/luman_3.shtml (дата обращения: 18.04.2015).

[445]См.: *Луман Н.* Невероятность коммуникации. Перевод с немецкого А. М. Ложеницина под редакцией Н. А. Головина // Проблемы теоретической социологии. Вып 3. Отв. ред. А. О. Бороноев. — СПб.: Издательство СПбГУ, 2000. // [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий. — 2009.03.05. – URL: http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2972 (дата обращения: 27.01.2015).

Внутреннее устройство коммуникативной системы описывается у Н. Лумана посредством понятия структурного сопряжения, заимствованного им у Матураны. Коммуникативная система может определить себя только через собственные структуры – через структуры, которые можно построить и изменить посредством собственных операций. Такими операциями являются «включение» и «исключение» определенных «источников возбуждения» вокруг которых выстраивается коммуникация [446]. На наш взгляд, основным «источником возбуждения» социо-коммуникативной системы в ситуации конфликта может являться произошедший инцидент, которому придается первостепенное значение (т.е. он «включается»). Медиация, как технология управления такой системой выдвигает на первый план будущие взаимодействия (т.е. они «включаются»), ситуация конфликта уходит на второй план (т.е. она «исключается»).

Важной категорией, отражающей структурирование и упорядочение коммуникативных систем, является понятие символически генерализированных посредников. Через них реализуется цель коммуникации, и обеспечивается ее понимание на надындивидуальном уровне[447]. В нашей интерпретации, это то, что удерживает конфликтующие стороны в коммуникативном взаимодействии. Например, деньги, ценностные ориентации, время, взаимозависимость друг от друга, под которой подразумевается неспособность решить конфликт в одиночку. Как отмечает В.В. Василькова, символически генерализированные посредники фокусируют, организуют вокруг себя коммуникации и определяют саму суть коммуникации (от лат. «делать общим»), т.е. создают постоянную или ситуативную социальную общность[448].

Н. Луман предлагает рассматривать коммуникативные системы в качестве операционально замкнутых (не в том смысле, что они не взаимодействуют с окружающей средой, а в том смысле, что они сами определяют свои собственные

---

[446]См.: *Луман Н.* Понятие общества // Проблемы теоретической социологии. – СПб., 1994.
[447]*Луман Н.* Невероятность коммуникации // Проблемы теоретической социологии. Вып.3. СПб., 2000. С. 47.
[448]*Василькова В.В.* «Космос» коммуникаций: новые понятия и традиционные образы // Синергетическая парадигма. Когнитивно-коммуникативные стратегии современного научного познания. – М.: «Прогресс-Традиция», 2004. С. 462.

границы в окружающей среде), состоящих исключительно из собственных операций, производящих коммуникации из коммуникаций [449]. Только коммуникация может влиять на коммуникацию: только коммуникация может выделить элементы коммуникации и только коммуникация может контролировать и исправлять коммуникацию[450].

Конструирующим аспектом медиации выступает социальный конфликт, который возникает в результате потери стабильности социо-коммуникативной системы перед выбором «собственной судьбы», именуемый точками бифуркации[451]. Коммуникация создает две версии: «Да» и «Нет»-формулировки, и вынуждает этим к селекции. Обострение альтернативы «прием» или «отклонение» является ничем иным, как самим аутопоэзисом коммуникативной системы[452], т.е. созидающей и описывающей самое себя, являющейся хозяйкой своего положения[453]. По нашему мнению, ситуация аутопоэзиса в медиации возникает тогда, как только один человек обращается к другому.

Самореферентность и аутопоэзис коммуникативных систем Лумана являются теми механизмами, которые обеспечивают необратимость развития этих систем. В коммуникации принципиально невозможна устойчивая равновесность, выраженная в утопических поисках так называемого консенсуса. Описывая коммуникацию, Н. Луман использует синергетические термины, наиболее адекватные в данном контексте. Так, например, он говорит о том, что коммуникация «провоцирует сама себя», создавая на каждом шагу бифуркацию восприятия и отклонения: «Каждое коммуникативное событие закрывает и открывает систему. И только вследствие этой бифуркации может иметь место

---

[449] *Луман Н.* Понятие общества // Проблемы теоретической социологии. СПб., 1994. С. 30.
[450] См.: *Луман Н.* Что такое коммуникация? – URL: http://www.soc.pu.ru/publications/pts/luman_3.shtml (дата обращения: 18.04.2015).
[451] *Василькова В.В.* Порядок и хаос в развитии социальных систем: (Синергетика и теория социальной самоорганизации). – СПб., 1999. С. 170-172.
[452] См.: *Луман Н.* Что такое коммуникация? – URL: http://www.soc.pu.ru/publications/pts/luman_3.shtml (дата обращения: 18.04.2015).
[453] *Василькова В.В.* «Космос» коммуникаций: новые понятия и традиционные образы // Синергетическая парадигма. Когнитивно-коммуникативные стратегии современного научного познания. – М.: «Прогресс-Традиция», 2004. С. 463.

история, ход которой зависит от того, какое направление будет избрано»[454]. Как отмечает В.С. Степин, при простом увеличении внешнего силового давления в такой ситуации коммуникативная система может не порождать нового, а воспроизводить один и тот же набор структур. В состоянии неустойчивости, в точках бифуркации часто небольшое воздействие-укол в определенном пространственно-временном локусе способно порождать новые структуры и уровни организации[455]. Таким образом, одна из задач медиатора – фиксировать состояния неустойчивости социо-коммуникативной системы конфликта и оперативно реагировать на ситуацию без навязывания определенного сценария развития. В точках бифуркации система становится особо чувствительной к внешним воздействиям, которые актуализируют определенный сценарий развития. Причем возможны не всякие сценарии, их выбор в точках бифуркации определен ее генетическими особенностями[456].

Сама зона бифуркации ассоциируется с катастрофическими изменениями, так как в решающий момент перехода система должна совершить критический выбор через динамику флуктуаций. Просканировав флуктуационный фон, система совершает несколько попыток (поначалу, может быть, безуспешных) и, наконец, какая-то флуктуация побеждает[457]. Для того чтобы медиатор мог отследить динамику флуктуаций социо-коммуникативной системы, ему необходимо обращать внимание на следующие *индикаторы,* под которыми мы понимаем внешние, наблюдаемые признаки социо-коммуникативной системы: эмоциональное напряжение участников, неравномерная активность сторон, изменение динамики переговоров, отмена достигнутых договоренностей, тупик в переговорах или «хождение по кругу» и др.

---

[454]*Луман Н.* Понятие общества // Проблемы теоретической социологии. СПб., 1994. С. 30.
[455]*Степин В.С.* Синергетика и системный анализ. // Синергетическая парадигма. Когнитивно-коммуникативные стратегии современного научного познания. – М.: «Прогресс-Традиция», 2004. С.76.
[456]*Степин В.С.* Синергетика и системный анализ. // Синергетическая парадигма. Когнитивно-коммуникативные стратегии современного научного познания. – М.: «Прогресс-Традиция», 2004. С.71.
[457]*Николас Г., Пригожин И.* Познание сложного. Введение. М., 1990. С. 89.

Таким образом, синергетическое понимание процесса медиации можно вкратце представить следующим образом. В результате конфликта динамические процессы внутри коммуникативной системы и сигналы из внешней среды нарушают ее относительное равновесие, и приводят к возникновению случайных хаотических колебаний (флуктуаций), которые, в результате эскалации конфликта, усиливаясь, могут так влиять на систему, что она приближается к точке ветвления (бифуркации) – моменту выбора дальнейшего пути развития. В результате нелинейного взаимодействия такая коммуникативная система выбирает дальнейший путь эволюции и переходит на качественно новый уровень организации, где параметры порядка тоже так или иначе преобразуются, а описанный механизм саморазвития запускается вновь. В противном случае система разрушается. Медиация в данном случае может рассматриваться как технология управления такой системой, стремящейся к аттрактору (области притяжения всех элементов) – реализации определенных коммуникативных целей. Подобная интерпретация позволит нам шире взглянуть на понимание социо-коммуникативных технологий, используемых в процессе медиации.

Согласно Н. Луману, конфликт, ровно, как и консенсус, рассматриваются в качестве продолжения коммуникации, а не коммуникационных сбоев, склоняясь к идее о том, что в любой состоявшейся социологической теории должны учитываться реальность и неизбежность того, что всегда имеют место: и конфликт, и консенсус, и соперничество, и сотрудничество. Немецкий социолог рассматривает конфликт как самоорганизующуюся систему: «Конфликты – это системы, потому что если я нацеливаюсь на кого-то, как противника, и веду себя соответствующе агрессивно или занимаю оборонительную позицию, я создаю ситуацию, которая помещает другого в ограниченный диапазон вариаций: он уже не может вести себя как угодно. Конечно, он может пожать плечами и уйти, сказав, что его это не интересует, но в типичных социальных ситуациях, в которых нельзя взять и удалиться, представление о том, что имеет место конфликт или просто упорное “нет” в ответ на предлагаемые смыслы, служит системообразующим мотивом, т.е. мотивом, который организует способности к

присоединению, который ведет, например, к тому, что участники образуют коалиции, выискивают ресурсы, приходят к идее, что все, что наносит вред другому, выгодно мне, а все, что выгодно мне, наносит вред другому»[458].

В литературе, посвященной теории самоорганизации, выделяются ее следующие атрибутивные характеристики[459]:

1. Самоорганизация происходит в сложных динамичных открытых системах, находящихся в неравновесном состоянии;

2. В условиях неравновесности возникновение бифуркаций может привести к образованию новых структур;

3. Функционирование всех компонентов системы направлено к аттрактору – это цель эволюции системы, область наиболее упорядоченного состояния;

4. При формировании новых структур возникает эффект когерентности и кооперативности в поведении элементов системы, что обеспечивает параметры порядка – управляющие факторы системы;

5. Процесс структурной динамики самоорганизующейся системы носит нелинейный характер и зависит не только и не столько от внешних воздействий, сколько от структурного сопряжения этих воздействий и внутренне обусловленного поведения самой системы.

В контексте идей Лумана[460] конкретный медиативный случай можно представить как систему взаимодействий медиатора и сторон конфликта. Их личное присутствие является принципом отбора и принципом формирования границ информационной системы. В этих границах при описании конфликтной ситуации сторонами посредством языка становится возможным иметь дело и с отсутствующими, т.е. отображать и тематизировать аспекты среды в системе, заменяя реальное присутствие знаками, репрезентирующими отсутствующих.

---

[458] *Луман Н.* Введение в системную теорию (под ред. Д. Беккера). Пер. с нем. / К. Тимофеева. М., 2007. С. 351.

[459] *Василькова В.В.* Порядок и хаос в развитии социальных систем: Синергетика и теория социальной самоорганизации. СПб.: Изд-во «Лань», 1999. С.32-58.

[460] См.: *Феофанов К.А.* Николас Луман и функционалистская идея ценностно-нормативной интеграции: конец вековой дискуссии. – URL: http://ecsocman.hse.ru/data/856/870/1231/005.FEOFANOV.pdf (дата обращения: 19.04.2015).

Как мы отмечали выше, медиация сопряжена с непредсказуемыми элементами. Например, в ходе взаимодействия участники могут менять стиль поведения и тактику, могут начать оскорблять друг друга, могут не соглашаться с итоговым соглашением, а могут и вовсе прекратить коммуникацию. Поведение человеческих индивидов, как отмечает Л. Няпинен, зависит от специфических характеристик этих индивидов, которые недоступны наблюдению и контролю со стороны наблюдателя[461].

По степени неопределенности самыми предсказуемыми и структурированными в медиации, на наш взгляд, могут быть *этапы вступительного слова, подготовки проекта соглашения* и *выхода из медиации*, где осуществляется коммуникация «по существу». На этих стадиях в меньшей степени могут возникнуть ситуации неопределенности для медиатора. Наиболее непредсказуемой может оказаться стадия *дискуссии*, на которой сторонам предоставляется максимальная свобода в установлении коммуникации друг с другом. Непредсказуемой может оказаться и стадия *кокуса*, когда одна из конфликтующих сторон исключается из коммуникативного взаимодействия, и обмен информацией происходит тет-а-тет с медиатором. В такой коммуникации сторона может сообщить уникальные сведения.

На протяжении всего процесса медиатор отслеживает флуктуации социо-коммуникативной системы, и реагирует на них, сопрягая свои действия с ее логикой, соотнося их с ее требованиями, поскольку «самоорганизующаяся система не может быть сконструирована, так как ее организацию и поведение невозможно предсказать и создать с помощью внешнего источника. Она возникает автономно при определенных условиях»[462]. Самоорганизующаяся коммуникативная система не подчиняется тотальному контролю со стороны

---

[461] *Няпинен Л.* Программа Ильи Пригожина перестройки традиционной физики и вытекающие из нее заключения для понимания социальных проблем // Синергетическая парадигма. Когнитивно-коммуникативные стратегии современного научного познания. – М.: «Прогресс-Традиция», 2004. С.41.

[462] *Vihalemm R.* Chemistry as an Interesting Subject for the Philosophy of Science // Estonian Studies in the History and Philosophy of Science. Dordrecht-Boston-London: Kluwer Academic Publishers, 2001. P. 195.

человека[463]. Чтобы иметь возможность приспосабливаться к ней, люди должны править не другими людьми, а только сами собой, своим поведением и своей активностью[464]. Таким образом, данной системе нельзя «навязать» определенный путь развития. Скорее, необходимо понять, как способствовать ее собственной тенденции развития, как вывести эту систему на данный путь – в этом и заключается, на наш взгляд, основная задача медиатора[465]. Способы действия, которые он использует в своей профессиональной деятельности, рассмотрим далее.

Как мы отмечали выше, под **неклассическими социо-коммуникативными технологиями** медиации **(технологии конструирования смыслов в социокультурном взаимодействии)** понимается деятельность медиатора по трансформации позиций сторон в поиске общих смыслов и регулированию процессов самоорганизации, исходя из логики согласования изменений в социо-коммуникативном взаимодействии между сторонами конфликта и действиями медиатора. В рамках теоретической гипотезы мы выработали и описали технологию, которая позволяет медиатору эффективно реагировать на неожиданности в процессе коммуникативного взаимодействия с конфликтующими сторонами:

1. Технология решения нестандартных ситуаций – алгоритм последовательных действий медиатора при наличии фиксируемых отклонений социо-коммуникативной системы с целью выработки оптимального сценария развития:

а) Техника мониторинга социо-коммуникативной системы по основным индикаторам: одна из сторон конфликта не желает говорить, одна из сторон

---

[463]*Napinen L.* The Self-Organisation Thinking, the Need to Obtain It in Estonian Society // Science Studies Today. IX. Rein Vihalemm, ed. Tallinn: Estonian Association of the History and Philosophy of Science, Department of Philosophy of the University of Tartu, 1994. P. 158-180.

[464]*Няпинен Л.* Программа Ильи Пригожина перестройки традиционной физики и вытекающие из нее заключения для понимания социальных проблем // Синергетическая парадигма. Когнитивно-коммуникативные стратегии современного научного познания. – М.: «Прогресс-Традиция», 2004. С.39.

[465]См.: *Луман Н.:* Общество как коммуникативная система – URL: http://www.psyoffice.ru/6-466-n-luman-obschestvo-kak-komunikativnaja-sistema.htm (дата обращения: 05.04.2015).

конфликта (или обе) нарушают правила поведения, эскалация эмоционального напряжения, неравномерная активность сторон, переговорный процесс зашел в тупик или «ходит по кругу», отмена достигнутых договоренностей. Медиатор наблюдает за флуктуационным фоном социо-коммуникативной системы, фиксируя наличие вышеописанных маркеров.

б) Техника вербализации флуктуаций – по результатам мониторинга медиатор описывает словами существующее положение социо-коммуникативной системы «здесь и сейчас». Описание осуществляется нейтральным языком, без использования оценочных высказываний и слов-раздражителей: *«Я вижу, что мы обсуждаем этот вопрос достаточно долго, но никаких решений пока выработано не было».*

в) Техника выхода из точки бифуркации – комплекс вопросов медиатора, касающийся дальнейших действий сторон по выходу из кризисного состояния: *«Сейчас нам надо разобраться, что делать дальше. Как Вы думаете, что нам необходимо предпринять? А Вы?».*

Технология может применяться медиатором на всех этапах медиации. Для получения дополнительной информации о причинах наблюдаемого отклонения медиатор может использовать кокус.

г) *Техника «шаг назад»* представляет собой возвращение на ту стадию процесса медиации, которая не была достаточно проработана в ходе коммуникативного взаимодействия. Используется при наличии индикаторов, описанных в технике мониторинга социо-коммуникативной системы. Медиатору вместе с конфликтующими сторонами необходимо пройти незавершенный этап заново, достигнуть коммуникативных целей, и продолжить дальнейшее развитие. Данная техника может использоваться медиатором на всех этапах медиации.

2. Техника введения процедурных договоренностей во вступительном слове – вербализация медиатором процедурных правил, по которым происходит организация коммуникативных процессов. На этапе вступительного слова сущность медиации описывается посредством языка, что является основным признаком аутопоэтической системы – присутствие описания системы внутри ее

самой [466] . Кроме того, техника подразумевает согласие участников коммуникативного взаимодействия с определенными рамками развития системы, за границы которых она не может выйти. В случае нарушения этих границ стороны или медиатор могут остановить коммуникацию. Данная техника внедряется медиатором в начале медиации, и может использоваться на любой стадии при наличии флуктуаций социо-коммуникативной системы.

3. Техника сопряжения по основным критериям: удовлетворенность сторон процессом, удовлетворенность сторон решением конфликта по существу, психологическая удовлетворенность сторон. Комплекс вопросов в формате обратной связи участников о работе медиатора с целью получения информации о том, насколько эффективно сопрягались действия медиатора с логикой развития социо-коммуникативной системы: *«Если у Вас в будущем возникнут сложности, обратитесь ли Вы к медиации? Насколько Вы довольны результатом? Стало ли Вам легче?».* Может применяться медиатором на последнем этапе.

Итак, технологии конструирования смыслов в социокультурном взаимодействии можно представить в виде следующей матрицы (См. Таблица 5):

Табл. 5. Технологии конструирования смыслов в социокультурном взаимодействии

Технологии конструирования смыслов в социокультурном взаимодействии
1. Технология решения нестандартных ситуаций:
а) Техника мониторинга социо-коммуникативной системы;
б) Техника вербализации флуктуаций;
в) Техника выхода из точки бифуркации;
г) Техника «шаг назад»;
2. Техника введения процедурных договоренностей во вступительном слове;
3. Техника сопряжения.

В качестве заключения, мы предлагаем собственную интерпретацию медиации как технологии управления социо-коммуникативной системой в виде

[466]См.: *Наумов С.* Понятие коммуникации. Николас Луман. – URL: http://stanislavnaumov.ru/ch2/p3 (дата обращения: 05.04.2015).

схемы, которая разбивается на две части с учетом логики развертывания коммуникативного процесса:

- Все участвующие стороны находятся за общим столом переговоров (Схема 1);

- Индивидуальные встречи на стадии кокуса (Схема 2).

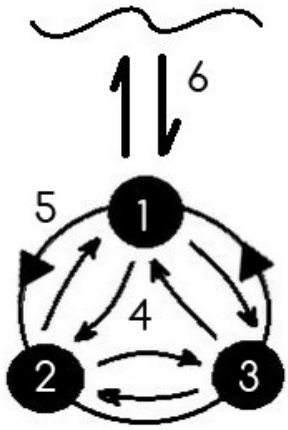


схема 1: общая сессия со всеми участниками медиации

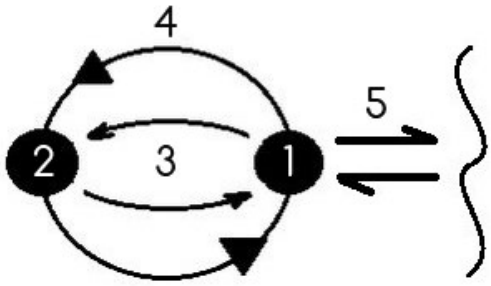


схема 2: стадия индивидуальной встречи (кокус)

Под цифрами 1 – медиатор, включенный в социо-коммуникативную систему, и одновременно отслеживающий ее флуктуационный фон, 2 и 3 – конфликтующие стороны, 4 – сеть коммуникаций, которые определяют границы коммуникативной системы, 5 – самоописание социо-коммуникативной системы посредством языка, 6 – соотнесение действий медиатора с логикой развития социо-коммуникативной системы (См. Схема 1).

Под цифрами 1 – медиатор, включенный в социо-коммуникативную систему, и одновременно отслеживающий ее флуктуационный фон, 2 – конфликтующая сторона, 3 – коммуникации, которые определяют границы социо-коммуникативной системы, 4 – самоописание социо-коммуникативной системы посредством языка, 5 – соотнесение действий медиатора с логикой развития социо-коммуникативной системы (См. Схема 2).

На наш взгляд, технологии устранения коммуникативных барьеров и технологии конструирования смыслов в социокультурном взаимодействии сосуществуют параллельно, и используются медиатором на протяжении всего процесса медиации. Неклассический тип является более сложным, и содержит в

себе социо-коммуникативные технологии классического типа. Применение данных технологий зависит от тех задач, которые ставит перед собой медиатор в управлении коммуникативным процессом. При использовании классических технологий он устраняет шумы и отлаживает обратную связь в коммуникации между конфликтующими сторонами, исходя из логики устранения коммуникативных барьеров. Неклассический тип технологий позволяет медиатору согласовывать свои действия с логикой развития социо-коммуникативной системы в ситуации разрешения конфликта.

Итак, в контексте неклассического подхода к коммуникации, медиация – это технология управления самовоспроизводящейся социо-коммуникативной системой, которая, в первую очередь, самовоспроизводит саму себя как систему, во-вторых – самовоспроизводит коммуникации и смыслы. Являясь операционально замкнутой, данная система создает процессы воспроизводства собственного единства посредством языка, описания сущности конфликта, его особенностей. Границы системы взаимодействия от внешней среды, как мы отмечали выше, определяются личным присутствием участников. Процесс развития данной системы, редуцирование беспорядка – внутренний процесс, внутрь которого вовлечен медиатор. Он наблюдает за логикой развития системы со стороны. Что именно понимает каждая сторона в результате такого взаимодействия – это вопрос принципиально открытый. Как мы отмечали выше, единственное, что можно ожидать – это «ожидание неожиданного». Порядок возникает из неожиданного. К этому медиатор должен быть готов. Медиатор, включенный в данный процесс, связан взаимодействием с социо-коммуникативной системой. Его стратегия – результат обратных связей между ним и участниками конфликтного взаимодействия. Эти знания могут отличаться от объективных, поскольку медиатор не существует отдельно от коммуникативного процесса, хотя ему кажется обратное. Это представление является результатом аутопоэзиса или свойства сложных систем отличать себя от других систем и действовать автономно. Такое представление медиации коррелирует с идеями кибернетики второго порядка. Самореференция, под

которой мы понимаем процесс постоянного соотнесения, самосогласовывания частей системы в элементарных операциях[467], является ключевым понятием данного подхода и заключается в курсивном действии механизма позитивной обратной связи. Накопление информации о собственном состоянии корректирует само это состояние, что отражается на новом витке самореференции, и ведет к новой корректировке, и т.д. Посредством специализированных и обыденных коммуникативных дискурсов медиатор помогает социо-коммуникативной системе рефлектировать себя и, как предполагается, существенно корректировать собственные параметры.

В следующей главе рассмотрим использование медиации как социо-коммуникативной технологии конфликторазрешения в профессиональных практиках медиаторов на основе результатов, полученных в процессе проведения эмпирического исследования.

[467]См.: *Луман Н.* Реальность массмедиа. – М.: Праксис, 2005. – URL: http://iph.ras.ru/uplfile/socep/luman_realnost_massm.pdf (дата обращения: 29.01.2015).

Глава 4. Использование медиации как социо-коммуникативной технологии в профессиональных практиках медиаторов (на материалах эмпирического исследования)

4.1 Профессиональные навыки медиаторов и структурная специфика медиации в социокультурном контексте

Цель нашего исследования заключалась в выявлении и анализе социо-коммуникативных технологий в стандартизированных ситуациях и ситуациях неопределенности. Для реализации поставленной цели были последовательно решены следующие задачи:

1. Описана сущность медиации как социо-коммуникативной технологии;

2. Выявлены стандартизированные ситуации и ситуации неопределенности в процессе медиации;

3. Проверено эмпирически применение выявленных нами классических и неклассических социо-коммуникативных технологий в медиации;

Объектом исследования являлись коммуникативные практики медиации. Предметом исследования – социо-коммуникативные технологии, которые используют медиаторы во взаимодействии со сторонами с целью разрешения конфликта.

Для достижения поставленных задач мы использовали метод полуструктурированного интервью с практикующими медиаторами. Обсуждался их профессиональный опыт и практики медиации. В 2017 г. нами было проведено 10 полуструктурированных интервью с практикующими медиаторами (8 женщин и 2 мужчин), которые были сертифицированы в период с 1995 по 2011 годы, работающими в различных сферах и городах Российской Федерации: Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Белгород и Тамбов.

При проведении интервью возникали сложности в получении информации, поскольку принцип конфиденциальности медиации резко сужает

коммуникативное поле обсуждаемых вопросов. Трое из десяти информантов отвечали на вопросы достаточно «обтекаемо». Показательным было одно интервью с медиатором, длительность которого составила чуть более 8 минут. Продолжительность остальных интервью в среднем составляла 50-60 минут.

Структура полуструктурированного интервью состояла из четырех блоков:

1. Биографический блок, в котором уточнялось образование информантов, их опыт работы в медиации.

2. Блок, посвященный сущности медиации и профессиональным практикам.

3. Блок, посвященный классическим социо-коммуникативным технологиям медиации, которые позволяют медиатору устранять шумы в коммуникации между сторонами конфликта.

4. Блок, посвященный неклассическим социо-коммуникативным технологиям медиации, которые позволяют медиатору трансформировать позиции участников и согласовывать свои действия с логикой развития социо-коммуникативной системы.

В рамках данного раздела мы остановимся на вопросах, касающихся **оценки профессиональных навыков медиаторов, понимания ими сущности медиации и стилях работы.**

На вопрос о каналах, по которым была получена первичная информация о медиации, один человек дал неоднозначный ответ:

«*Я пришел через проектирование территорий…*» (А., опыт работы 20 лет).

Два медиатора отметили, что нашли информацию о «медиации» из информационных буклетов, один – через «сарафанное радио», пять человек целенаправленно прошли обучение медиации с целью повышения квалификации, один человек узнал о медиации благодаря сотрудничеству с иностранными партнерами:

«*В конце восьмидесятых… начале девяностых пришли люди, которые предложили повидаться с этими самыми… американцами и попробовать такое новое и интересное направление работы с конфликтами, как медиация*» (Е., опыт работы 21 год).

«*… Как я попала в медиацию… интересный вопрос. Когда я проходила обучение на психологическом факультете, мне в руки попала методичка, в которой я обнаружила странное слово “медиация”*» (О., опыт работы 21 год).

«*С 2009 г. началось образование в сфере медиации. Первый курс был пройден именно тогда, в СПбГУ. А далее – более мелкие программы*» (И., опыт работы 6 лет).

Таким образом, для подавляющего большинства медиаторов основными каналами получения информации о медиации выступали образовательные сайты и информационные буклеты.

Исследуя профессиональные навыки, мы фиксируем, что все медиаторы – люди разных профессий. У одного человека имеется биологическое образование. У шестерых человек – психологическое образование, у одного человека – медицинское образование, у двоих – юридическое образование. У двоих также имеется второе техническое образование, у одного человека – второе педагогическое образование, у одного человека – второе экономическое образование:

«*Самое первое образование у меня техническое. Я – инженер. Потом, когда я поняла, что инженерская деятельность – это не совсем то, чего я хочу, я начала думать, где бы еще поучиться. Решила, что меня привлекает психология. Вот таким образом я проходила переподготовку на психологическом факультете СПбГУ, потому что опасалась пойти на второе высшее, хотя хотелось, но не было там вечерней формы обучения*» (М., опыт работы 11 лет).

«*У меня образование достаточно обширное. Первое образование у меня медицинское, второе – управленческое (экономическое). Потом я заканчивал программу обучения Санкт-петербургского государственного университета по медиации, и у них же заканчивал тренерскую программу в Центре переговоров СПбГУ*» (А., опыт работы 4 года).

«*Если честно, получив техническое образование, гуманитарное образование… я за образование не считаю. Ну, потому что техническое образование… развивает логику, что ли, развивает возможность мыслить*

логически. Логическое мышление медиатору не помешает точно» (О., опыт работы 21 год).

Данное обстоятельство может свидетельствовать о том, что медиация как коммуникативная технология вызывает интерес у широкого круга людей с разным образованием. Формирование профессионального сообщества с учетом разного бэкграунда специалистов позволяет интегрировать в медиацию новые практики, и как следствие обогатить представления о способах работы с конфликтом.

Многие медиаторы совмещают свою профессиональную деятельность с дополнительной нагрузкой (например, с управлением и развитием персонала, административными полномочиями и др.):

«*Да, совмещаю еще… поскольку, работа медиатора связана с очень сильной эмоциональной и психологической нагрузкой. С этим нужно быть аккуратнее… однажды может наступить профессиональное перегорание*» (О., опыт работы 18 лет).

«*В 2000-ом году закончила Белгородский Государственный Университет, по опыту работы больше связана с управлением персонала, веду тренинги, больше управленческие: продажи, лидерство*» (Е., опыт работы 4 года).

«*Я – кандидат юридических наук, юрист. Сейчас я на административной должности, я проректор, больше занимаюсь решением юридических вопросов с практической стороны, то есть не как ученый, а как практик*» (О., опыт работы 3 года).

В случае совмещения, по нашему мнению, характер дополнительной профессиональной нагрузки может оказывать влияние на стиль работы в медиации. Два респондента (юрист и психолог) с небольшим опытом работы отмечают, что роль нейтрального лица для них достаточно сложна, и иногда эта нейтральность нарушается:

«*На самом деле я вам передать не могу, как мне, как юристу сложно сидеть, когда я вижу, что люди говорят ерунду полнейшую, что так нельзя по закону делать. Я, по сути, не имею права это прокомментировать. Честно*

признаюсь, я нарушаю. Вот у меня последняя медиация была, это был семейный спор, раздел имущества. Он решил, что в рамках медиации он сможет это сделать: себе – все, а ей с двумя детьми – одну машину. Даже если она будет согласна, я просто введу стороны в заблуждение. Это семейный спор, она завтра сама же пойдет и обжалует, потому что нарушены права детей. Не консультировать у меня не получается, я вам честно признаюсь» (О., опыт работы 3 года).

«*Вторая трудность, с которой я сталкивалась, трудность эмоционального включения. В любом случае, все мы – люди. Понятно, что нельзя принимать, становиться ни на чью сторону. Но, тем не менее, эмпатия, особенно, которая есть у психологов, ее никуда не выключишь. В том смысле, чтобы быть абсолютно безразличным, хотя это тоже не очень правильно*» (Е., опыт работы 4 года).

Трудности, с которыми столкнулись медиаторы, мы объединили в две группы. Первая группа связана с особенностями процесса институционализации медиации в России (снобизм юридического сообщества, отсутствие доверия к медиации, отсутствие достаточного уровня информированности общества), вторая группа связана с особенностями межличностного взаимодействия медиатора со сторонами конфликта непосредственно за столом переговоров (соблюдение принципиальных и процедурных правил, работа с коммуникативными барьерами):

«*По процедуре: если медиация инициирована одной стороной, то приглашение второй стороны к медиации, первый разговор, он связан с тем, что люди не очень представляют, что такое медиация. На сегодняшний день достаточно много шарлатанов в разных профессиях. Поэтому нас принимают и за коллекторов, и просят уговаривать стороны участвовать. Иными словами, ставят такие условия, которые противоречат принципам медиации. Есть еще одна сложность: ... в переговорах бывает некая пауза, тупик. Одна сторона говорит: “С этим вариантом я не согласна. Либо, по-моему, либо никак”. Это такие моменты, когда не продуцируются больше идеи, вопросы для обсуждения,*

которые могли бы иметь точки соприкосновения. И вот кажется, это тот повод объявить медиацию немедиабельной, раз не получается договориться» (Е., опыт работы 4 года).

«*Самая большая трудность – это найти желающих войти в процедуру, и выйти из нее – это первое. Второе – я не юрист по образованию, поэтому уровень недоверия, что только юристы могут разобраться, а психологи – это не та тема. Третья – снобизм юридического сообщества, то есть они считают, что это все фигня, и только грамотный адвокат, и юрист могут решить вопрос. Это основные моменты, с которыми пришлось столкнуться*» (А., опыт работы 4 года).

Один респондент выразил скептическое отношение к медиации:

«*А вообще, я не знаю, если вы пообщаетесь среди юристов, вы поймете, насколько скептическое отношение к этому институту. Мы проводили несколько встреч на базе своего арбитражного суда и на базе судов общей юрисдикции, я вам хочу сказать, что, наверное, есть всего один судья, который положительно относится к этому институту. Все остальные считают, что это мертворожденное дитя, и что в принципе нет у него будущего и перспектив каких-то в том правовом поле, которое имеется сейчас. Такова позиция многих юристов*» (О., опыт работы 3 года).

На сегодняшний день информанты отмечают низкую востребованность медиации (в литературе же встречается информация о возрастающем социальном запросе в связи с законодательным закреплением медиации). Медиацию используют в судах, гораздо реже – частные обращения:

«*А кто сказал, что ею пользуются? Нет, люди ей пока еще не пользуются. Единственное, кого я знаю сейчас в стране… это “Лига Медиаторов”, которая за год провела 255 медиаций… 50 были зарубежными. Считайте, что около двухсот медиаций в России провели мы “Лигой”*» (А., опыт работы 20 лет).

Опыт судебных медиаций описали два респондента:

«*Конечная благая цель – разгрузить суд. Но когда у нас начал верховный суд требовать от судов статистику, они восприняли все буквально. У нас ситуация*

складывается, когда суд чуть ли не обязывает стороны идти к медиатору. Но они не хотят, не хотят мириться. Но как я, как медиатор, могу их заставить? Я могу выслушать, фильтр эмоций провести, и т.д. Но если изначально блокировка идет. Медиация, она работает на тех людей, которые в конечном итоге хотят достигнуть каких-то договоренностей, но не получается в силу чего-то. А когда в административном порядке ко мне приходят и говорят: "Мы вообще не понимаем, что это такое, вы нам справку дайте, что мы у вас были, а то у нас в суде не хотят рассматривать дело". Вот это называется, когда прекрасные какие-то идеи пытаются реализовать не совсем так, как надо. Вот этого не должно быть, на мой взгляд. Но у нас в России мы никуда от этого не денемся, судам надо цифры показывать, что у них есть медиация» (О., опыт работы 3 года).

«*У нас маленький город. Судебная медиация, если мы не даем суду результат… Мы ведь должны дать суду результат. Если мы не дадим суду результат, то, как мы будем выглядеть? А мы не всегда это делаем… Проблема существует на уровне восприятия медиатора… А еще судья может отправить на медиацию случай по лишению родительских прав… Но ведь это невозможно! А стороны тоже не понимают, их суд отправил – они пришли*» (В., опыт работы 4 года).

Пять информантов определяют медиацию как алгоритмизированную деятельность по разрешению конфликта:

«*Медиация – это такая технология по разрешению конфликтов. С одной стороны – это четкая технология, с другой – процесс творчества*» (О., опыт работы 21 год).

Такое понимание коррелирует с теоретической интерпретацией медиации как социо-коммуникативной технологии, которая представляет собой последовательный алгоритм действий медиатора на каждой стадии взаимодействия со сторонами конфликта с целью оптимизации коммуникативных процессов и разрешения конфликта.

Пять человек рассматривают медиацию как одну из форм разрешения конфликта:

«*Для меня медиация – альтернативная форма урегулирования спора, разрешения разногласий между двумя сторонами с помощью независимого посредника, третьего лица. Суть процедуры в том, чтобы помочь сторонам прийти к взаимоприемлемому решению, наладить между ними коммуникацию*» (Е., опыт работы 4 года).

«*Медиация – это разновидность переговоров, конечно. Мы много говорили и спорили с коллегами: примирение это или не примирение. В рамках нашей школы очень много внимания акцентировалось на том, что это не примирение. Цель – не примирять. По сути дела, мы стороны пытаемся вывести из зоны конфликта. После этого – люди могут договариваться сами. Если говорить о целях, то медиатор этим и занимается: показывает конфликт, как отдельный от сторон, чтобы стороны объединились против конфликта, если эта задача выполнима*» (В., опыт работы 4 года).

Шесть респондентов поддержали эту точку зрения. Отделение участников взаимодействия от их историй описания реальности, которые живут и развиваются по собственным законам – характерная черта постнеклассической парадигмы коммуникации [468], которая работает не столько с субъектами взаимодействия, сколько со смыслами.

Медиация может не привести к конкретному решению в виде подписанного соглашения, но при этом может дать «эффект отложенный»: обновление отношений, одинаковое видение конфликтной ситуации и др.:

«*Мы должны понимать, что стороны пришли к нам, чтобы получить этот результат: будь то медиативное соглашение или эффект “отложенной медиации”. В любом случае, в фокусе внимания должен быть результат, что стороны должны как-то сблизиться*» (Е., опыт работы 4 года).

---

[468] *Василькова В.В.* Модели медиации в контексте эволюции коммуникативных парадигм // Конфликтология. №3. 2016. С. 248.

«*Вот они вернулись в суд, и разговаривают по-другому. И вообще, они разговаривают друг с другом*» (В., опыт работы 4 года).

«*Наверное, не должен, а может. Он (процесс медиации) может привести к договоренностям, которые достигли между собой стороны, как раз, с помощью посредника. Он может и не привести к договоренностям, а к трудноизмеримым результатам: как минимум спустить пар, как максимум – заслушать какие-то позиции сторон в очередной раз, прояснить что-то для себя. Слово, "должен", на мой взгляд, в медиации применимо только к медиатору: он должен делать то-то и следовать определенным принципам*» (И., опыт работы 6 лет).

Роль медиатора в управлении коммуникативными процессами информанты определили следующим образом: с одной стороны – контроль за соблюдением технологии (последовательное прохождение этапов, соблюдение правил и др.), с другой стороны – следование за ходом развития конфликтного взаимодействия:

«*Мы говорим, что медиатор управляет процессом, и в то же время, он идет за процессом. Мы берем ту информацию, каждое то "золотое слово", которое выронил клиент, и работаем с ним*» (О., опыт работы 17 лет).

Данная точка зрения, на наш взгляд, соответствует неклассической и постнеклассической парадигмам коммуникации[469]. Медиатор в коммуникативном взаимодействии выстраивает диалог разных и равных субъектов, в процессе которого формируются совместные смыслы и значения, приводящие к трансформации исходных позиций[470]. При этом сама медиация может развиваться по-разному. Система, в которую встроены все участники коммуникативного взаимодействия, обладает высокой степенью самоорганизации, и ей нельзя навязать определенный сценарий развития[471].

---

[469]*Василькова В.В.* Модели медиации в контексте эволюции коммуникативных парадигм // Конфликтология. №3. 2016. С. 248.
[470]*См.: Мид Дж. Г.* Избранное: Сб. переводов / РАН. ИНИОН. Центр социал. научн.-информ. исследований. отд. социологии и социал. психологии. – М., 2009. — 290 с.
[471]*Луман Н.* Социальные системы. Очерк общей теории. Санкт-Петербург. – Наука, 2007. С. 207.

Многие участники отмечают, что ролей у медиатора много и все они связаны с особенностями коммуникативного взаимодействия со сторонами конфликта:

«*Ну, на самом деле, ролей достаточно много. Одна из ролей – перевести на язык, понятный второй стороне, что есть. Второе: уметь найти общие интересы, то, на чем может строиться решение, которое будет в большей степени удовлетворять интересам обоих сторон. Третье: умеет сглаживать эмоции, эмоциональные реакции. Это человек, который умеет выстроить этот процесс медиации*» (Е., опыт работы 4 года).

«*Медиатор в роли стороннего наблюдателя выступает относительно эмоций, которые объединяют стороны, и сталкивают друг друга лбами. Относительно всех других процессов, он, конечно же, участник: управляющий и прочее. В эмоциональной сфере он – сторонний наблюдатель*» (И., опыт работы 6 лет).

Среди личных качеств, которые должны быть присуще медиатору, информанты выделили: коммуникабельность, социальный интеллект, авторитет, логическое мышление, эмоциональную компетентность и честность к самому себе:

«*Это все навыки, которые отражают хорошего коммуникатора: умение слушать, слышать, умение вербализовать, перевести сообщение на понятный язык от одной стороны – к другой, умение работать с эмоциональным состоянием, как своим, так и состоянием сторон. Это одновременно две ориентации: ориентация на процесс (медиация – это процессная вещь), с другой стороны – ориентация на результат*» (Е., опыт работы 4 года).

Все информанты отметили наличие стадий медиации, которые в обязательном порядке проходят участники коммуникативного взаимодействия, что подтверждает технологический характер процесса медиации. В зависимости от профессиональной школы, в которой обучались практикующие медиаторы (Санкт-Петербург или Москва), респонденты называют стадии по-разному:

«*Насколько я знаю, в мировой литературе выделяется, если говорим о фасилитативной модели, от 3 до 12 стадий. Если посмотреть у Лизы Паркинсон, по-моему, там 12 стадий; очень многие выделяют только три стадии: получение информации от клиентов, обсуждение, заключение соглашения. В них уже можно дробить дальше. И каждый дробит по-своему. Это все, если говорить о фасилитативной модели, зависит от того, насколько вы поделили эту стадию еще на кусочки. Тот же кокус… мы его условно выделяем, как стадию, хотя на самом деле, вы знаете, что его может быть хоть 10, хоть 5, хоть сколько. Как в НЛП говориться: "Любая классификация – есть ложь". Тем не менее, это удобный инструмент, чтобы хоть как-то структурировать процесс*» (Е., опыт работы 21 год).

Семь человек отметили обязательность подготовительного этапа и интерпретировали его как начало медиации:

«*Я считаю, что начало идет с подготовительного этапа. В моей практике, я еще раз повторю, работаю с "топами", собственниками, и обычно, когда они выходят на медиацию, то это уже завершающая фаза, там очень большая подготовительная работа, и две трети работы проходит вообще до того, как стороны садятся в процедуру*» (А., опыт работы 4 года).

Таким образом, работа медиатора по разрешению конфликта может начинаться до начала совместной сессии. Такое взаимодействие с каждой из сторон в отдельности позволяет снять шумы и барьеры в коммуникации, ослабить позиции сторон до начала переговоров. Мы предполагаем, что предварительная работа медиатора, направленная на повышение качества коммуникации со сторонами, способствует конструктивному развитию процесса медиации.

Все участники, определяя термины по-разному, отметили наличие в медиации вступительного слова, презентации сторон, дискуссии, общей сессии, выработки предложений, оформления соглашения и выхода из медиации (здесь и далее используется терминология Санкт-Петербургской школы медиации):

«*Этапы самой медиации вам известны: вводное слово, презентация сторон, обсуждение вопросов, которые выносятся на дискуссию, кокус, который*

может быть подвинут (или может вообще не понадобиться), дискуссия по поводу выработки взаимоприемлемого решения и окончательный этап – документальное оформление медиативного соглашения, если стороны приходят к нему» (Е., опыт работы 4 года).

«*Для меня вопрос по существу делится на подготовительную фазу, где мы знакомимся со сторонами, решаем организационные моменты, проводим индивидуальные встречи. Если мы говорим о начальной сессии со сторонами, пусть это будет идеальная сессия, на которой мы все решили: вводная фаза (подтверждаются договоренности), выслушивание позиций сторон (возможность презентовать свои точки зрения), плавающая фаза дискуссии, потому что любое высказывание позиции предполагает интерес к этим позициям и уточнение, детализацию. По итогам дискуссии, если мы говорим о классической сессии, мы вскрываем ведущие проблемы и основные темы, которые лягут в основе повестки, условно. Повестка будет являться неким планом, по которому можно двигаться в ходе обсуждения, дальше – вокруг каждого пункта повестки последовательно строить переговорные встречи. Зафиксировав эти договоренности по каждому пункту, неважно, каким образом, мы подводим итоги, и можем переходить в фазу согласования финальных договоренностей. Конечно, в конце мы обязательно найдем возможность общие итоги подвести, удовлетворенность сторон выяснить. Здесь тоже может проявиться что-то важное с позиции дальнейших действий*» (И., опыт работы 6 лет).

Два респондента выразили скептическое отношение к кокусу как этапу медиации:

«*Есть еще один важный аспект в структуре переговоров, который по-разному отмечается в разных школах: где-то выделяется, где-то нет. То, что называется в Санкт-Петербурге кокусом, индивидуальными встречами, в Москве “Центр медиации и права” уделяет этому мало внимания в своих программах. У них понимающий подход*» (И., опыт работы 6 лет).

«*Я, например, лично считаю что кокус – это не стадия, а прием медиации. Потому что кокусов может быть сколько угодно. То, что он чаще всего бывает после обмена впечатлениями между сторонами… да. Но есть масса специалистов, которые считают, что вообще надо работать без кокуса*» (Е., опыт работы 21 год).

На наш взгляд, решение об использовании кокуса медиатор принимает в контексте развития взаимодействий между сторонами конфликта. При этом нельзя отрицать тот факт, что его потенциальная возможность использования в качестве специфичной формы коммуникации может существенно повлиять на разрешение конфликта в целом.

Два респондента выделяют в отдельную стадию прослеживание дальнейшего развития ситуации:

«*Единственное, что я делаю всегда, у нас есть хотя бы одна встреча через какое-то время после завершения процедуры… Как сказал однажды один из участников: "У нас сегодня встреча с совестью". То есть там идет шлифовка – все ли договоренности соблюдаются, есть ли недовольства, возможно что-то требуется еще проговорить, доработать, может, что-то не учли и так далее*» (А., опыт работы 4 года).

По нашему мнению, в контексте идей Л. Лумана [472] на данном этапе формируется понимание, насколько сообщения, принятые субъектами коммуникации, были воплощены в поведенческих паттернах.

Семь человек отметили обязательное прохождение всех стадий медиации:

«*Стадии могут быть динамичными и отличаться по времени, но то, что одна стадия следует за другой – это сто процентов всегда!*» (А., опыт работы 20 лет).

«*Соблюдение стадий, не надо перепрыгивать… если люди не осознают свои интересы, не надо обсуждать предложения, потому что это бессмысленно… есть определенная последовательность… есть техники, которые помогают*

[472] *Луман Н.* Социальные системы. Очерк общей теории. Санкт-Петербург. – Наука, 2007. С. 207.

реализовывать эту технологию, а дальше – неизвестность» (О., опыт работы 21 год).

Три респондента отметили возможность отступления от последовательного алгоритма медиации:

«*В каждом случае, это выглядит по-разному… понимаете, когда мы уже люди опытные, делаем это в своем стиле. По-разному, в зависимости от случая. Почему мы так настаиваем на процедуре, на стадиях? Когда у человека нет еще отточенного… так сказать… привычного способа… еще нет опыта, то процедура сама по себе вытягивает. То есть, если все это соблюдать – это работает. Когда уже у человека большой опыт (это и на Западе так, и нам с самого начала так говорили наши учителя-американцы), что там уже человек работает так, как ему удобно, потому что при любом осложнении он понимает, как и что вытаскивать, в какую сторону пойти*» (Е., опыт работы 21 год).

«*А вообще у меня было несколько медиаций, когда начиналось кардинально не так, как нас учили. Я сначала рассказывала, что и как, а потом мы сразу переходили к предложениям. Просто пока без видения спора, без ничего, свои предложения, которые есть на данном этапе. Что вы хотите предпринять и что вы. Посмотрим, обсудим. Я забегала наперед, по-разному*» (О., опыт работы 3 года).

Эти данные мы связываем с идеями аутопоэзиса Н. Лумана[473], когда медиатор может трансформировать свою позицию в зависимости от логики развития коммуникативной системы, в которую вовлечены все участники взаимодействия.

Идентификация окончания одной стадии и возможность осуществления перехода к другой определяется внутренними коммуникативными целями. Эту точку зрения подтвердили восемь человек:

«*Наверное, зависит от того, какие задачи он (медиатор) перед собой ставит. Если, например, на кокус он поставил себе задачу, что он должен*

---

[473] *Луман Н.* Социальные системы. Очерк общей теории. Санкт-Петербург. – Наука, 2007. С. 207.

получить информацию, которая позволит сделать картину понятной, или, например, он поставил себе задачу помочь сторонам понять мотивацию друг друга, если он это выполнил, соответственно, из кокуса выходит» (Е., опыт работы 21 год).

«*Есть два момента: первый момент – есть четкие признаки, которые даются во время обучения. Ну, например, вступительное слово заканчивается в тот момент, когда ты задаешь вопрос: "Есть ли вопросы?". Презентация одной стороны и другой стороны заканчивается в тот момент, когда сторона замолкает и на вопрос: "У вас все?", она говорит: "Да". Стадия дискуссии заканчивается тогда, когда стороны начинают ходить по кругу или выходят на конфликтное развитие событий. У меня чаще начинают ходить по кругу или замолкают. Честно говоря, ни разу не было, чтобы из дискуссии выходили на конфликт. Кокусы заканчиваются, когда понятна повестка дня, понятны предварительные предложения с той и с другой стороны, и готовность услышать вторую сторону. Общая встреча заканчивается тогда, когда стороны обсудили все вопросы. По каждому вопросу они четко понимают "выгоды/ негативные последствия/ препятствия". Ну, и соглашение завершается тогда, когда все сформулировано в решениях, по каждому решению есть гарантии и санкции. И завершение медиации, когда медиатор говорит: "Насколько вы удовлетворены? Будете ли вы использовать медиацию? У нас все. Есть ли пожелания?"*» (А., опыт работы 4 года).

Среди стимулов, которые удерживают участников конфликта в непосредственном взаимодействии, информанты выделяют взаимозависимость сторон, где они не могут решить проблему в одиночку. Идеи равенства участников коммуникативного взаимодействия находят свое отражение у представителей символического интеракционизма[474] – Дж. Мида, Г. Блумера.

«*В первую очередь их удерживает то, что они взаимосвязаны. Это главное основание и для переговоров, и для медиации, что они не могут решить проблему*

[474]*См.: Мид Дж. Г.* Избранное: Сб. переводов / РАН. ИНИОН. Центр социал. научн.-информ. исследований. отд. социологии и социал. психологии. – М., 2009. — 290 с.

в одиночку. То есть, они вынуждены договариваться со стороной. Начинают с того, что вынуждены, а потом, с помощью хорошей работы медиатора, могут прийти к тому, что это выгодно и полезно – договариваться. Что еще удерживает: те правила, которые были предложены, они соблюдаются, человек не подвергается унижению, оскорблению, и он свой шанс может реализовать. Если уж и совсем нет ничего у людей общего, то тогда и медиации не будет, и переговоров не будет» (Е., опыт работы 21 год).

«*Они садятся за стол переговоров только в том случае, когда они понимают, что силы равные, они палят ресурсы, а никто никого передавить не может. Нет смысла – силой. Лучше договориться. Второй момент, почему они садятся, когда они видят, что-то, что происходит, начинает приносить вред: проблемы со здоровьем и т.д. И третий момент, когда они понимают, что от договоренности выгоды больше*» (А., опыт работы 4 года).

В результате профессиональной деятельности медиаторов возникают разные практики при работе с конфликтами, которые впоследствии получают концептуальное оформление. Интерпретации этих практик обозначены в нашем исследовании как модели медиации. Три респондента не знали о существовании разных моделей медиации:

«*Честно говоря, не сталкивался. Возможно, сталкивался, но не знал, что это так называется*» (А., опыт работы 4 года).

Три респондента выдвинули гипотезы относительно сущности фасилитативной модели медиации:

«*Я знаю, что такое “фасилитация”. Исходя из этого, могу предположить… Мне кажется, что любая медиация должна быть фасилитативная, в том плане, что медиатор способствует генерации идей, выработки и принятию решений*» (Е., опыт работы 4 года).

«*Поскольку, помимо медиации, я являлась фасилитатором, и прошла немало обучения технологиям фасилитации в свое время. Как тренер, не могу не работать, не используя технологии фасилитации. Как медиатор, я понимаю, что вся медиация “напичкана” этой самой фасилитацией. Для меня, это*

некоторый нонсенс, потому что (если мы не говорим о директивной медиации) вся медиация фасилитативная» (И., опыт работы 6 лет).

Четыре респондента знали о существовании различных моделей медиации. Помимо «фасилитативной», они выделили «нарративную», «трансформативную», «директивную», «ориентированную на разрешение конфликтной ситуации», «понимающую» медиации:

«*Изначально медиация была просто медиацией (как философия – мать всех наук). Потом от нее отпочковались другие направления, и та, которая была изначально, в Америке и некоторых других странах, называется фасилитативной. Здесь главная функция медиатора – организация взаимодействия сторон, т.е. фасилитация. Иными словами, сопровождение, организация процесса обсуждения. В других странах, похожая очень, называется генеративная, еще какие-то есть… Я предложила в 2009 году назвать это классической моделью. В большинстве стран в законодательстве утверждается именно такая модель, идет как основополагающая. В ней заложены зерна. От нее уже все остальные образовываются. Есть страны, где более директивная модель. Например, в Японии, в суде медиатор должен судье рассказать, что и как было на медиации. Сейчас не помню, в какой стране, где медиатор обязан просто дать сторонам юридическую оценку случая. Какой-то штат, по-моему, в США. Против этой, директивной модели, есть много возражений, хотя она тоже широко распространена. То, что по нашему Закону – да, это ближе к фасилитативной модели. Я, почему и предложила ее называть классической, потому что она исходная, и универсальная: в одну сторону пойдешь – получается, нарративная. В другую – наиболее распространенная в суде, медиация, ориентированная на результат. Она не противоречит, в некотором смысле, фасилитативной, но ориентирована не на разрешение конфликтной ситуации, а на то, чтобы снять остроту проблемы. Например, был у меня в суде случай, когда соседи во дворе подрались, и на них были уголовные дела заведены, и мы с ними договаривались. Они оба договорились и отозвали иски. Я судье об этом сказала, и отметила, что было бы хорошо более подробно поговорить,*

чтобы последствий не было, так как ситуация возникла из-за собак. Сейчас-то они понимают, что им иски не нужны и судебное разбирательство, но реально эта ситуация может возникнуть снова. Судья сказала: "Ну, возникнет снова, будет новый иск, новые решения". Вот это медиация, ориентированная на результат» (Е., опыт работы 21 год).

«*"Фасилитативная модель" эта работает, безусловно… хотя наш закон не мешает работать любому медиатору с любой моделью. Ничто ему в этом не препятствует. Ц. Ш. в продвижении этого закона принимала участие. Модель, которую они в Центре реализуют, они ее называют "понимающей". Они просто так назвали, по сути дела… Сейчас я у Ю. Я. прочитала о "трансформативной модели медиации". Она была в Центре, где реализуется эта модель. Сильные были впечатления, абсолютно все не так, как нас учили, все абсолютно не так. Ю. писала, что стороны не сидят, они ходят по комнате, им разрешают кричать, и медиатора, на первый взгляд, вообще не видно, он не ведет их никуда, не контролирует их. Но потом они вдруг перестают кричать, успокаиваются, садятся. Наверное, там, где дети, семья – эта модель и должна быть реализована. В семейной медиации нужно пространство…*» (В., опыт работы 4 года).

Таким образом, не все медиаторы идентифицируют профессиональные практики как обособленные концепции, в которых заложены разные представления о природе конфликта и разные способы работы с ним.

В процессе проведения полуструктурированных интервью практикующие медиаторы фиксировали:

1) технологический аспект медиации;
2) барьеры медиации, которые были объединены нами в две группы: связанные со спецификой процесса институционализации медиации в России и с особенностями межличностного взаимодействия медиатора со сторонами конфликта непосредственно за столом переговоров;

3) наличие как стандартизированных ситуаций, так и ситуаций неопределенности, требующих специальных действий со стороны медиатора.

В качестве теоретической гипотезы мы выделили классические и неклассические типы социо-коммуникативных технологий, которые позволяют медиатору установить эффективное коммуникативное взаимодействие между сторонами конфликта. Данные технологии были эмпирически проверены посредством полуструктурированных интервью. Результаты исследования представлены в следующих разделах.

4.2 Использование классических социо-коммуникативных технологий в профессиональных практиках медиаторов

В рамках данного раздела мы подробно остановимся на использовании **классических социо-коммуникативных технологий** в практической деятельности медиаторов. Как мы отмечали выше, **под классическими социо-коммуникативными технологиями (технологии устранения коммуникативных барьеров)** медиации мы будем понимать деятельность медиатора по организации и регулированию информационных сигналов, исходя из логики устранения коммуникативных барьеров. В данном случае он выступает оператором, который устраняет содержательные шумы, и отлаживает обратную связь в коммуникации между конфликтующими сторонами.

В качестве теоретической гипотезы мы объединили классические технологии в две группы (технология снятия информационных барьеров, технология снятия эмоциональных барьеров), и осуществили их проверку на основе экспертных интервью.

1. Технология снятия информационных барьеров. Цель данной технологии – повысить качество информации с помощью снятия содержательных шумов в коммуникации. Мы предполагаем, что данная технология может использоваться на любой стадии медиации – в тот момент, когда медиатор определяет необходимость в этом:

«*Любой ответ – банальный. Как бы мы ни называли эти разнообразные техники, мы, как медиаторы, делаем две вещи: мы слушаем, мы задаем вопросы. Ничего другого мы не делаем. Это необходимо для того, чтобы наиболее полно воспринять информацию, исходящую от сторон, соотнести ее, переработать, переварить, и отдать сторонам, чтобы они эту информацию тоже восприняли, потому что, если представить участников переговорного процесса сосудами, то у каждого из нас “налито немного”. А что там у нас “налито” и “сколько” –*

это знаем только мы. То, что в нас – может помочь людям договориться. Вся деятельность направлена на выявление информации» (И., опыт работы 6 лет).

На наш взгляд, данная точка зрения коррелирует с представлением коммуникативного процесса как передачи информации от источника к реципиенту, что соответствует классической парадигме коммуникации[475]. С целью повышения качества информации деятельность медиатора направлена на снятие шумов в коммуникации.

«*Эти техники для всего одинаковы – ничего нового. Любой продажник их назовет. Для нас важно, что они применяются в процедуре*» (В., опыт работы 4 года).

Информанты фиксировали использование *побуждающей к высказыванию техники*, которая инициирует коммуникативное взаимодействие между сторонами конфликта:

«*Медиатор говорит, что "сейчас вот сначала вы – Иван Иванович, затем вы – Иван Петрович… расскажите, что вас сюда привело, как ситуация развивалась, что вы хотите видеть результатом переговоров?"*» (О., опыт работы 21 год).

Информанты также фиксировали использование *уточняющей техники*, которая позволяет соотнести суть отправленного сообщения со смыслом, которым его наделяют другие участники коммуникативного взаимодействия.

«*Все на сто процентов пользуются "эхо-техниками", "резюмирование", "развитие идеи", в общем, техниками активного слушания. А также техниками из коучинга: "правильное задавание правильных вопросов"*» (А., опыт работы 4 года).

«*…Есть определенные техники активного слушания… инструменты, которыми медиатор может пользоваться на протяжении сессии*» (О., опыт работы 21 год).

---

[475] *Василькова В.В.* Модели медиации в контексте эволюции коммуникативных парадигм // Конфликтология. №3. 2016. С. 248.

«*Медиатор дает обратную связь, то есть пересказывает то, что он услышал. Пересказ может быть заструктурированным, т.е. когда медиатор услышал, что клиент говорит, тут же выдает обратную связь, отделяя факты от интерпретаций и эмоций… тут уже многослойно. Человек слышит эти факты, может проанализировать, что действительно происходило, что он сам себе придумал на уровне ощущений…*» (О., опыт работы 21 год).

Таким образом, данная техника позволяет медиатору перевести отправленное сообщение на нейтральный язык, с той целью, чтобы оно было одинаково воспринято участниками в процессе обмена информацией.

Респонденты подтвердили использование *техники «выход на интерес»,* которая чаще всего используется на стадии кокуса, когда коммуникативное взаимодействие ограничивается присутствием медиатора и одной стороны:

«*Поэтому и существует… этот выход на интересы, когда проясняется с каждой стороной, "почему для вас так важно, чтобы вам заплатили деньги? Почему именно сейчас? Почему именно столько? Что это вам дает? Почему вы этого требуете?"*» (М., опыт работы 11 лет).

«*Медиатор в отдельных беседах со сторонами по очереди как бы выходит на интересы сторон – делает шаг "вглубь". Грубо говоря, медиатор должен понять, чего на самом деле хочет сторона, каждая из сторон: для чего они сюда пришли*» (А., опыт работы 20 лет).

Респонденты подтвердили также использование техники «адвокат дьявола»:

«*Хорошо работает "адвокат дьявола", бесспорно*» (Е., опыт работы 4 года).

«*То, что касается задавания вопросов, там тоже, человеку их задают на актуализацию того, что с ним происходило, происходит, будет происходить, как он видит последствия, препятствия, выгоды, насколько это все реально, насколько он убежден в том, что он делает. Насколько он вообще готов, что все может пойти не так, как полагает. То есть, иногда приходит человек, и ты уже видишь, что он "балбес". У него в голове какая-то "идиотская" мысль: "Я пойду в суд, его разую, и раздену. Мне будет хорошо, а ему будет плохо". Ну, и*

начинаешь задавать вопросы: “А вы уверены в этом? А что будет, если это не так? В каких случаях может быть не так?” И у человека начинает закрадываться сомнение, его позиция начинает немного расшатываться, он начинает думать о том, что не все так гладко, как ему уже сказали за его деньги. Есть и иные варианты развития событий, что он не такой замечательный и великий. Замечательным и великим может оказаться вторая сторона. И что вообще в этой ситуации, раз такой вариант возможен, ну, надо бы как-то поговорить, поискать взаимные варианты, может, что-то вместе придумать. Мания величия сходит и человек становится адекватным, в его голове идет работа» (А., опыт работы 4 года).

На наш взгляд, коммуникация по существу может осуществляться, когда ликвидированы основные содержательные шумы в информации, препятствующие продуктивному развитию взаимодействия. Данная точка зрения подтверждается мнениями практикующих медиаторов:

«В основном, темы формируются в индивидуальных встречах. С каждой стороной обсуждаются их вопросы для повестки, их темы для обсуждения. С каждой из сторон. Сначала это обсуждается с одной стороной. Потом – с другой стороной. И далее, после индивидуальных встреч, есть такая стадия, как общая сессия по выработке предложений. И на этой стадии формируется повестка для обсуждения. То есть темы каждой стороны оглашаются, вносятся в эту повестку, и далее поступают предложения. Мы просим у каждой из сторон предложения по тем темам, которые мы внесли в повестку… Тема отвечает на вопрос “что нужно сделать?”, а предложение отвечает на вопрос “как?”» (О., опыт работы 17 лет).

Таким образом, респонденты подтвердили использование приемов «выработка тем обсуждения», «выработка предложений».

В качестве коммуникативного приема по генерации решений один информант выделяет «мозговой штурм»:

«*У нас до сих пор не очень принято, а во всем мире популярны такие методы, как мозговой штурм. Я ни разу не видела, чтобы мы своим обучаемым*

рекомендовали применить мозговой штурм реально. Так, вроде мы это упоминаем… а так, две стороны плюс медиатор, которые могут… везде во всем мире это даже как стадия предполагается. Все эти приемы в большей мере будут пограничными, т.е. не просто переговоры, а с добавлением каких-то психологических аспектов» (Е., опыт работы 21 год).

Информанты фиксировали, что все вербализованные предложения проверяются на реалистичность (прием «проверка на реалистичность»):

«*Это тоже проверка на реалистичность. Вот: “Я хочу!” Но в результате этой жесткой позиции, что же ты получишь? Вот я хочу только это, и ничего другого. Давай посмотрим, если ты и дальше будешь требовать только это, что же в результате получится. И проверяем все аспекты этого “хочу”*» (О., опыт работы 17 лет).

По мнению респондентов, медиатор должен убедиться, что все вербализованные сообщения, сформулированные в качестве итоговых решений, должны быть одинаково интерпретированы сторонами. Проверка понимания сообщений осуществляется медиатором с помощью использования открытых вопросов: *«Как вы это понимаете? А вы?»* (М., опыт работы 11 лет).

Два информанта выделили дополнительные коммуникативные техники, направленные на снятие семантических шумов во взаимодействии между конфликтующими сторонами: техника перевода слов (словарь), техника понимания мотивации другого, техника «грозовая туча»:

«*Например, я изобрела “словарь”. Один человек жалуется, что его все время другой деморализует, демотивирует, и так далее. Когда с другим человеком разговариваешь, он говорит: “Я стараюсь, наоборот, заставить его что-то делать”. В этом случае, мы можем составить “словарь”. Один говорит “ты вообще все неправильно сделал”, а на самом деле, хочет сказать, что “ты способен на большее, что я от тебя ожидаю того-то, я хочу, чтобы процветало дело и так далее”. То есть, хочет всего хорошего. А слова, которыми он это делает, человека оскорбляют, отбивают желание что-то делать. С одним работаем, чтобы он более конструктивно высказывался. А с другим, чтобы он и*

прошлые высказывания тоже переформулировал для себя (“ты там вообще все не так сделал”), что, на самом деле, ему хотят сказать что-то хорошее. Вот такой “словарик”» (Е., опыт работы 21 год).

«*Моя любимая вещь – работать с пониманием и мотивацией другого. Один человек считает, что другой делает все мне назло, он хочет меня оскорбить, унизить, показать, что я ничтожество. А второй говорит: “Я уже не знаю, что мне делать, потому что не получается, все попробовал”. Там долг ему не отдали: “Пытался по-хорошему, я к нему своих даже бойцов домой отправил”. Это он считает, “по-хорошему”. Он искренне так считает, поскольку он этих бойцов отправил не избивать, а договориться. А у другого жена, естественно, даже дверь не открыла. Понятно, что дверь не открыла. Там очень много всяких вопросов на понимание мотивации, потому что тогда снижается напряжение. Я вообще использую из всех сфер. Все, что я слышу, и знаю или сама придумываю. Например, моя любимая идея НЛП, что любое человеческое действие имеет под собой позитивную мотивацию. Один человек ударил другого, например, что тут хорошего? Хорошее то, что он хотел отстоять свое достоинство. Это вполне достойная цель. Только средство было не очень подобрано*» (Е., опыт работы 21 год).

«*Я – активный сторонник теории ограничений. Есть такой способ, который доктор Голдратт предложил в свое время это, так называемая, “грозовая туча”. Я очень люблю визуализировать конфликт, понимая, что за каждой позицией стоят какие-то исходные посылки, которые человека заставляют вести себя каким-то определенным образом и делать определенные утверждения. И во время кокусов мы эти исходные посылки разбираем: “А вот вам это зачем? А как? А что? Я правильно понимаю, что для того, чтобы сделать так-то вы хотите сделать то-то и то-то, потому-то, вот почему?” И очень часто бывают ситуации, когда начинаешь это проговаривать, сторона начинает понимать, что фигня какая-то получается, абсолютно нелогично. Хорошо, давайте я перефразирую: “Я правильно понимаю, что вы не совсем*

согласны с тем утверждением, которое вы сделали несколько минут назад?”, “Да”. “Давайте я вам перефразирую…”

В результате, стороны понимают, что лежит в основе их убеждений, что вот это – хорошо, а это – плохо, и дальше просто встает вопрос, а каким сможет быть решение, которое удовлетворит интересы одной и второй стороны. Иными словами, я предлагаю достроить картинку и проговорить то, что домысливается. То есть, что у них в голове висит, как данность. Идет дождь, значит, это осень. Бывают ситуации, когда идет дождь, но это не осень. Дождь идет не только осенью» (А., опыт работы 4 года).

2. Технология снятия эмоциональных барьеров. Цель данной технологии – снятие шумов в коммуникативном взаимодействии между сторонами конфликта в виде накопившихся эмоций. Мы предполагаем, что данная технология может использоваться на любой стадии медиации – в тот момент, когда медиатор определяет необходимость в этом (наиболее актуальна на стадии дискуссии, где стороны наделены наибольшей свободой во взаимодействии друг с другом):

Респонденты подтвердили использование *техники вентилирования эмоций*:

«*В дискуссии, когда идет эмоциональное обсуждение, они (стороны) начинают терять контроль над собой и, соответственно, выдают очень много информации… как вербальной, так и жестовой. Какие-то вещи показывает медиатор, управляет этой дискуссией… то есть он не дает, чтобы они вышли в оскорбления, чтобы они не перешли на личности… а в случае необходимости… обращается к согласованным правилам поведения… либо использует индивидуальные беседы*» (О., опыт работы 21 год).

«*В случае всяких затруднений мы просим соблюдать правила поведения или можем попросить записать его (сторону) комментарии на бумаге… в конце концов, есть возможность беседовать индивидуально*» (О., опыт работы 21 год).

Таким образом, при работе с эмоциями медиатор контролирует развитие конфликтного взаимодействия, и применяет коммуникативные техники, которые, по его мнению, будут эффективны в данной ситуации.

Респонденты подтвердили, что медиатор в коммуникативном взаимодействии устраняет шумы, заменяя оценочные сообщения на нейтральные (прием «перевод оскорблений в безоценочные фразы»):

«*Да, такие грубые выражения, которые могут оскорбить, заменяют. Медиатор переформулирует…*» (О., опыт работы 17 лет).

Практикующие медиаторы также подтвердили использование приема вербализации эмоций и чувств:

«*Да,… управление осуществляется через вопросы, через проговаривание. Либо… есть определенные техники вербализации, техники активного слушания*» (О., опыт работы 21 год).

«*Комментарии, по моим наблюдениям и по технологии, они должны быть нейтральны. То есть они не должны содержать эмоциональной окраски, оценки и должны быть заданы в вопросительной форме. Они могут быть даже жесткие и неудобные, но по форме они всегда должны быть корректными, к которым не придраться*» (М., опыт работы 11 лет).

Медиаторы подтвердили использование классических технологий, которые работают на уточнение информации, снятие коммуникативных шумов и барьеров:

1. Технология снятия информационных барьеров:

а) Побуждающая к высказыванию техника: приемы «призыв к высказыванию» и «открытый вопрос»;

б) *Уточняющая техника*: приемы «эхо», «резюме», «развитие идеи», «закрытый вопрос», «проверка услышанного», «проверка додуманного»;

в) *Техника «выход на интерес»:* приемы «закрытый вопрос», «открытый вопрос», «проверка услышанного», «резюме»;

г) *Техника выработки решений*: приемы «проверка на реалистичность», «выработка тем обсуждения», «выработка предложений»;

д) *Техника «адвокат дьявола»:* прием «открытый вопрос».

2. Технология снятия эмоциональных барьеров:

а) *Техника вентилирования эмоций*: приемы «возврат к согласию», «комментарии на бумаге», «перевод оскорблений в безоценочные фразы», «отражение чувств», «сообщение о восприятии».

Кроме того, информанты выделили техники, которые мы не выделяли ранее в исследовании: техника коучинга, техника перевода слов (словарь), понимание мотивации другого, «грозовая туча» и «мозговой штурм».

Таким образом, описанные классические социо-коммуникативные технологии медиации находят свое практическое применение в профессиональной деятельности медиаторов.

Респонденты подтвердили тот факт, что медиация может развиваться по-разному. Таким образом, даже в стандартизованных ситуациях нельзя исключать элементы неожиданности, которые обусловлены характером развития коммуникативного взаимодействия между сторонами конфликта. Информанты выделили вступительное слово и завершающую стадию как наиболее предсказуемые этапы медиации. По нашему мнению, на этих стадиях медиатор в большей степени контролирует коммуникативный процесс, минимизируя риски возникновения ситуаций неопределенности:

«*Вступительное слово абсолютно предсказуемо, ведь оно прописано и регламентировано, поэтому оно предсказуемо. Ты говоришь. Все молчат. Все предсказуемо. И завершение медиации – тоже все предсказуемо, ну на девяносто процентов. Самое предсказуемое – это вступительное слово*» (А., опыт работы 4 года).

«*Самая предсказуемая стадия, когда стороны пришли – вступительное слово медиатора. Потому что на этой фазе, на мой взгляд, стороны готовы молчать и слушать немного медиатора*» (И., опыт работы 6 лет).

Неклассические социо-коммуникативные технологии медиации, используемые медиатором в ситуациях неопределенности, также были верифицированы в ходе эмпирического исследования, результаты которого представлены в следующем разделе.

4.3 Использование неклассических социо-коммуникативных технологий в профессиональных практиках медиаторов

Большинство респондентов отметили, что ситуации неопределенности во взаимодействии между медиатором и сторонами конфликта могут возникнуть на любой стадии медиации, в меньшей степени – этап вступительного слова:

«*Непредсказуемые, с точки зрения медиатора, это стадии после вступительного слова и до подписания соглашения. Почти весь процесс. Он достаточно живой и может быть достаточно непредсказуем*» (И., опыт работы 6 лет).

«*Все остальные, кроме вступительного слова*» (А., опыт работы 4 года).

Два респондента фиксировали, что медиация для них – полностью непредсказуемый процесс:

«*Я думаю, что для меня предсказуемых стадий нет… Даже то вступительное слово, о котором нам говорили в процессе обучения, без него ни в коем случае нельзя начинать. Делать это сложно, потому что никто не хочет слушать то, что сторон напрямую не касается. Я это вводное слово выстраиваю в качестве вопросов…*» (В., опыт работы 4 года).

«*Вообще, очень часто бывает, что работаешь с людьми, и в какой-то момент поступает дополнительная информация, и она переворачивает все с ног на голову. Вот ты думал, что одно было видение, а вот этот дополнительный аспект все меняет. Это мне как раз и нравится. Мне кажется, самое главное, что медиатор должен быть готов к неожиданностям. Вообще помнить, что главное не то, чтобы он понял, что происходит, а чтобы стороны поняли. А он только снаружи там… он может чего-то и не понять, они могут ему и не сказать, потому что это слишком личное, например. И это совсем необязательно*» (Е., опыт работы 21 год).

Данная точка зрения, на наш взгляд, соответствует постнеклассической парадигме коммуникации [476], в которой развитие социо-коммуникативной системы обусловлено собственными законами, а встроенная в эту систему позиция медиатора зависит от ее структурной динамики.

Информанты идентифицировали *стадию дискуссии* как наиболее непредсказуемую:

«*Когда идет обсуждение впечатлениями, мне не нравится называть это "дискуссия", медиатор очень часто теряется: он не знает, что делать. Там действительно есть, прямо скажем, "дырка", потому что уже берут инициативу стороны, и медиатор не очень понимает, что он делает, как он делает. А дальше… там уже сразу все идет в ход*» (Е., опыт работы 21 год).

Другими словами, на стадии дискуссии медиатор дает послабление процедурной части, предоставляя сторонам конфликта в коммуникативном взаимодействии наибольшую свободу и запуская процесс самоорганизации.

«*Для меня самая непредсказуемая – дискуссия, поскольку непонятно, каким способом выйти на то общее, на единый мотив, интерес, который может объединить стороны. Здесь бывает, что стороны стоят на своих позициях. С одной стороны, есть определенность жесткая, с другой – непонятно, что с этим делать дальше. Вроде пришли на медиацию, значит, есть готовность договариваться, хотя бы формальная: люди тратят на это свое время, ресурсы, но при этом, жесткое отстаивание своих позиций. Что с этим делать, и как поворачивать стороны? Каким образом искать вариант? Как включить гибкость: и свою, и сторон?*» (Е., опыт работы 4 года).

Причины возникновения неопределенных ситуаций респонденты связывают с личностными особенностями сторон в коммуникации, которые мы интерпретируем как аутопоэтический характер коммуникативной системы[477], в которую включены все участники взаимодействия. В связи с этим особое

---

[476] *Василькова В.В.* Модели медиации в контексте эволюции коммуникативных парадигм // Конфликтология. №3. 2016. С. 249.

[477] *Луман Н.* Социальные системы. Очерк общей теории. Санкт-Петербург. – Наука, 2007. С. 212.

внимание медиатор уделяет уникальным и ситуативным коммуникативным практикам, которые складываются «здесь и сейчас»:

«*У меня живые люди на медиации. Это у робота – заложил программу, и ты знаешь, что он скажет, а когда выходят живые люди, они живут этим. Соответственно всплывают новые факты, которые изначально не проговаривались, новые претензии, новые эмоции. На каждой стадии это может произойти*» (А., опыт работы 4 года).

Респонденты выделили наблюдаемые маркеры, по которым возможно определить, когда коммуникативное взаимодействие между сторонами конфликта теряет свою продуктивность. Эти маркеры мы интерпретируем как **индикаторы,** по которым медиатор может отследить флуктуационный фон социо-коммуникативной системы: эмоциональное напряжение участников, неравномерная активность сторон, изменение динамики переговоров, отмена достигнутых договоренностей, тупик в переговорах или «хождение по кругу» и др.:

«*Один из классических маркеров: возникает ощущение, что люди это уже говорили – “ходят по кругу”. Через некоторое время можно услышать, сначала невербальное, а затем и словами восклицать или говорить: “Вы меня не слышите”, “Я неоднократно говорил, что…”, “Мы уже возвращались к этому вопросу и, вроде бы решили, что…”. То есть, слышны фразы, из которых ясно, что вопрос уже обсуждался. Когда появляются эти возвраты – это важный симптом, маркер. Еще третий маркер, их, конечно же, больше, это когда с точки зрения содержания переговоров нет динамики, нет продвижения. А с точки зрения поведения сторон – у них неравномерная активность. Один более активен: предлагает, говорит, спорит. А другой, например, пассивен: слушает, не предлагает ничего либо только отвергает. Дисбаланс активности сторон. Или была, например, активность общая, а потом она спала, и динамики дальнейшей нет. Это ведь тоже признаки тупика – изменение в динамике*» (И., опыт работы 6 лет).

«*Это можно понять по эмоции: когда разговариваем спокойно, а потом вдруг опять начинаются фразы, когда приходится напоминать о правилах уважительного отношения друг к другу. Это один момент. Второй момент: было такое, что стороны были готовы на уступки, а потом снова занимают жесткие позиции*» (Е., опыт работы 4 года).

«*Смотря, что подразумевать под непредсказуемостью?! Если говорить о том, что информация какая-то неожиданная, ну, тогда вся медиация может быть непредсказуемой. Если мы говорим, что стороны повели себя как-то по-другому, то к этому просто надо быть готовым. Люди – не роботы, не отформатированные персонажи. На мой взгляд, непредсказуемость – это важная часть предсказуемости. То есть, я знаю, что стороны могут вести себя по-разному, и для меня это предсказуемо. Я знаю, что стороны могут обнажить такую информацию, что не знаешь, что с ней делать. Но это часть процесса медиации, иначе, он таким бы не был. Здесь вопрос не о готовности или не готовности медиатора, а к тому, как себя вести, и что делать, если возникли какие-то для него неожиданные действия или информация*» (И., опыт работы 6 лет).

Таким образом, медиаторы фиксируют возможность продуктивного взаимодействия с социо-коммуникативной системой, обладающей высокой степенью самоорганизации. В данной интерпретации коммуникативный инструментарий медиатора формируется в соответствии со структурной динамикой этой системы.

В рамках теоретической гипотезы мы описали **неклассические социо-коммуникативные технологии медиации (технологии конструирования смыслов в социокультурном взаимодействии)**, под которыми понимаем деятельность медиатора по трансформации позиций сторон в поиске общих смыслов и регулированию процессов самоорганизации, исходя из логики согласования изменений в социо-коммуникативном взаимодействии между сторонами конфликта и действиями медиатора.

Информанты подтвердили использование *технологии решения нестандартных ситуаций*, которая включает в себя: технику мониторинга социо-коммуникативной системы, технику вербализации флуктуаций, технику выхода из точки бифуркации и технику «шаг назад»:

«*Я приведу пример. У меня была медиация, на которой присутствовал родитель и директор школы. Это не была школьная медиация. Там все дело шло к суду. Родители планировали подавать в суд на директора школы, где учился их старший сын. Мы благополучно миновали подготовительную фазу, и вот сладкий момент начала переговорной сессии, медиатор сказал свое слово, мы переходим к презентации сторон. И отец вместо того, чтобы, как мне казалось, кратко обозначить позицию, он достал стопочку бумаг, и начал ее зачитывать, не отрываясь. Там была описана его позиция, очень подробно, с ссылками на законодательные акты, даты, мнения и др. Он готовился. А я была не готова к такому повороту событий. Что мы предпринимаем, если что-то случается неожиданно? Во-первых, надо немного понаблюдать, чтобы понять, что происходит. В моем примере, мы просто слушали некоторое время. Второе, когда мы поняли, что происходит, оценили риски, насколько это критично для процесса, надо приостановить процесс и проговорить то, что происходит. Например, в моем кейсе: "Константин, извините, пожалуйста, я прерву Вас на несколько секунд, я бы хотела уточнить. Правильно я понимаю, что вы готовились и свою точку зрения по данному вопросу, вы ее всю изложили письменно вот на этих листах?". Не судите строго за качество формулировок. Вы действительно готовились, но оказывается, в общем-то, можно было своими словами, более кратко изложить свою точку зрения, а если возникнет необходимость поднять какую-то дату, уточнить норму, то он всегда сможет это сделать, открыв эти листочки на нужном месте. Третий шаг. Как можно с этим поступить? Можно оставить "как есть", тогда нам необходимо согласие другой стороны. Мы можем у сторон запросить альтернативы, как поступить. В любом случае, это "микродоговоренности", которые возникают "здесь и сейчас". У меня все благополучно разрешилось: листочки были убраны в стол. На*

мой взгляд, этих трех шагов вполне достаточно: наблюдение, фиксация и договоренности, что делаем» (И., опыт работы 6 лет).

Один респондент описал действия по наблюдению за ходом развития конфликтного взаимодействия с целью оперативного реагирования на ситуации неопределенности. Данную коммуникативную деятельность медиатора мы интерпретировали как *технику мониторинга социо-коммуникативной системы*:

«*Медиатор отслеживает ситуацию: вербалику, невербалику, контекст, отслеживает, что происходит. На самом деле у медиатора же не стоит задача, чтобы стороны договорились. Если стороны хотят договориться – они договорятся. Задача медиатора – помочь им безопасно к этому прийти: не дать нанести друг другу моральный и физический вред, помочь им прояснить для себя свою позицию, как она связана с интересом, и в чем реальный интерес, увидеть картинку глазами второй стороны*» (А., опыт работы 4 года).

Данная точка зрения рассматривает коммуникацию как взаимодействие равных субъектов[478], в результате которого формируются совместные смыслы, и, как следствие, трансформируются исходные позиции.

Информанты описывают действия по вербализации ситуаций, когда взаимодействие между сторонами конфликта теряет свою продуктивность. В контексте идей Н. Лумана[479], такие ситуации можно рассматривать как моменты потери баланса социо-коммуникативной системы, а действия медиатора можно интерпретировать как *технику вербализации флуктуаций* с целью фиксации этого состояния:

«Мы в тупике, мы понаблюдали это, зафиксировали это: “Я вижу, что мы обсуждаем этот вопрос достаточно долго. Насколько я понимаю, никаких решений пока не появляется… Сейчас нам надо разобраться, что делать дальше”. Медиатор фиксирует для сторон, что он видит» (И., опыт работы 6 лет).

---

[478]*См.: Мид Дж. Г.* Избранное: Сб. переводов / РАН. ИНИОН. Центр социал. научн.-информ. исследований. отд. социологии и социал. психологии. – М., 2009. — 290 с.

[479]См.: *Луман Н.:* Общество как коммуникативная система – URL: http://www.psyoffice.ru/6-466-n-luman-obschestvo-kak-komunikativnaja-sistema.htm (дата обращения: 15.02.2017).

Мы предполагаем, что использование данной техники позволяет всем участникам коммуникативного взаимодействия осознать случившийся «здесь и сейчас» кризисный момент и наполнить его общим, единым смыслом[480].

Респонденты подтвердили действия по поиску выхода из кризисных ситуаций. В контексте идей Н. Лумана [481] мы интерпретируем данную деятельность *как технику выхода из точки бифуркации*:

«*Здесь нужен не столько алгоритм, сколько медиатор должен быть открыт к этому и начинать морализировать: "Мы так не договаривались, есть ведь какие-то процедурные соглашения". Но если сторона вскочила, здесь могут быть разные варианты: либо остаться и работать с оставшейся стороной, спрашивая, что сторона думает в этой ситуации, потому что мы не знаем, что лучше: побежать за ним или наоборот. Это может скорее сказать вторая сторона*» (Е., опыт работы 21 год).

«*Возникает вопрос: "Что же делать?"… Мы в тупике, мы понаблюдали это, зафиксировали это… Сейчас нам надо разобраться, что делать дальше". Медиатор фиксирует для сторон, что он видит. Что мы делаем потом? Нужно ли взять тайм-аут или нужно собрать какую-то информацию, или, может, стоит сделать перерыв или еще что-то… или может, давайте не будем трогать эту тему, давайте возьмем другой вопрос… Может, стороны скажут: "Нет, вы что… вот смотрите… мы уже вот это обсудили, это…". А может стороны скажут: "Да, давайте сделаем перерыв". Можем уйти в кокус, который является прекрасным средством по выходу из тупика и решением всяческих сюрпризов. Третье – это договоренности. Еще… Возможно, медиатор сам не заметил, что он своим поведением или используемыми методами загипнотизировал, и завел стороны в тупик, и расслабил их, в плохом смысле».* (И., опыт работы 6 лет).

---

[480]*См.: Мид Дж. Г.* Избранное: Сб. переводов / РАН. ИНИОН. Центр социал. научн.-информ. исследований. отд. социологии и социал. психологии. – М., 2009. — 290 с.
[481]*Луман Н.* Социальные системы. Очерк общей теории. Санкт-Петербург. – Наука, 2007. С. 207.

Данная точка зрения подтверждает мысль о том, что деятельность медиатора может негативно повлиять на характер развития социо-коммуникативной системы, если она не выдержана в контексте ее структурной динамики, если действия медиатора не согласованы с логикой развития коммуникативного взаимодействия «здесь и сейчас».

Два респондента подтвердили, что в случае возникновения кризисных моментов во взаимодействии, необходимо вернуться на непроработанный этап медиации и возобновить работу по упущенным вопросам. Мы интерпретировали данную деятельность как *технику «шаг назад»*:

«*Еще есть одна альтернатива, которую медиаторы не очень любят. Дело в том, если в финальной стадии возникают признаки странной активности, скорее всего мы имеем дело с неудовлетворенностью сторон, в чем либо: психологической составляющей, решением, какие-то есть упущения и "скелеты из шкафов посыпались". Медиатору, на мой взгляд, важно найти в себе смелость, не смотря на проведенные часы, количество встреч, предложить сторонам остановиться и пообщаться с медиатором последовательно, в режиме тет-а-тет, чтобы можно было быть уверенным, что мы ничего не упустили… То же самое, можно провести и за общим столом, нужна только формулировка, чтобы стороны поняли, что медиатор от них хочет… Повторюсь, медиатору надо найти в себе силы приостановить процесс, сказать то, что он видит, показать готовность проработать все непроработанное, вернуться туда, куда нужно вернуться, даже если придется начать сначала, углубиться туда, куда нужно углубиться и настолько, насколько нужно*» (И., опыт работы 6 лет).

«*Возвращаемся назад. Такие случаи бывают, когда вроде бы договорились, уже подписываем медиативное соглашение, а стороны на следующей сессии не хотят подписывать документ. Тогда мы выясняем, что не устраивает: "Давайте еще раз обсуждать, еще раз садиться". Возвращаемся заново на тот же этап: какая позиция сейчас, что произошло такого, что позволило вам передумать*» (Е., опыт работы 4 года).

Все информанты подтвердили, что на стадии вводного слова они фиксируют правила будущих взаимодействий. Кроме того различные представления сторон о медиации на данном этапе наполняются общим и понятным для всех смыслом. Данную коммуникативную деятельность мы интерпретировали как *технику введения процедурных договоренностей во вступительном слове* медиатора:

«*Я им напоминаю, что они в любой момент могут прекратить медиацию. О добровольности, о правилах поведения только и напоминаешь. Есть вещи, которые допустимы. Есть вещи, которые недопустимы*» (В., опыт работы 4 года).

«Давайте вспомним вступительное слово медиатора, четыре принципа: конфиденциальность, нейтральность, добровольность и равноправие. Напомним, что такое "нейтральность" – медиатор нейтрален по отношению к любой из сторон. Соответственно, это ваше решение, и вы сами его принимаете, и как оно будет реализовано. Я – не судья и не арбитр. "Добровольность" – вы пришли добровольно. Правильно? Правильно. Вы сами пришли к выводу добровольно, что вы вместе принимаете решение, но я с вами не принимаю. Это не мой спор, это ваш спор, вы оба имеете равные права, и вы сами принимаете то решение, которое вас устроит» (А., опыт работы 4 года).

Информанты подтвердили, что на стадии выхода из медиации запрашивают обратную связь у сторон о работе медиатора. Данные действия мы интерпретировали как *технику сопряжения* с целью получения информации о том, насколько эффективно сопрягались действия медиатора с логикой развития социо-коммуникативной системы:

«*… Когда у медиатора есть шанс проверить, насколько удачной была его работа. И там, опять же по поведению, по тому, что сторона говорит, и как она говорит, есть ли паузы между словами, что она говорит невербально, можно действительно оценить, есть ли затаенная обида или нет*» (О., опыт работы 21 год).

«*Если на вопрос об удовлетворенности результатом переговоров сторона возводит глаза к небу и говорит: “Ну, да, удовлетворена вроде как…”, то это повод для того, чтобы вернуться назад и уточнить, все ли мы действительно проработали*» (М., опыт работы 11 лет).

Итак, медиаторы подтвердили использование неклассических технологий, которые позволяют трансформировать позиции сторон и регулировать процессы самоорганизации: технология решения нестандартных ситуаций (техника мониторинга социо-коммуникативной системы, техника вербализации флуктуаций, техника выхода из точки бифуркации, техника «шаг назад»), техника введения процедурных договоренностей во вступительном слове, техника сопряжения. Описанные неклассические социо-коммуникативные технологии медиации находят свое практическое применение в профессиональной деятельности медиаторов.

Были верифицированы индикаторы, которые позволяют медиатору следить за динамикой флуктуационного фона социо-коммуникативной системы: эмоциональное напряжение, неравномерная активность сторон, изменение динамики переговоров, отмена достигнутых договоренностей, тупик в переговорах или «хождение по кругу» и др.

Информанты выделили наиболее предсказуемые стадии медиации, где коммуникативное взаимодействие между сторонами контролируется медиатором в большей степени (вводное слово, завершение) и стадии, где велика вероятность возникновения ситуаций неопределенности, которые вызваны послаблением процедурной части и предоставлением сторонам большей свободы в коммуникации (дискуссия, кокус).

Коммуникативный инструментарий, адекватно подобранный медиатором, позволяет выстроить продуктивные взаимодействия со сторонами конфликта и, как следствие, способствовать разрешению конфликта.

Заключение

В самом общем смысле, под медиацией понимается технология, направленная на разрешение конфликта с участием третьей, нейтральной, не заинтересованной в данном конфликте, стороны. Медиация в различных контекстах может пониматься как социокультурный институт, как способ взаимодействия, как процедура разрешения споров, как профессиональный способ деятельности, как коммуникативная практика. Исходя из целей диссертации, особое внимание мы уделяем пониманию медиации как социо-коммуникативной технологии. Медиация как технология конфликторазрешения в социокультурном взаимодействии представляет собой целенаправленную системно-организованную деятельность медиатора по управлению коммуникацией в конфликте, которая осуществляется последовательно, и направлена на его разрешение с помощью комплекса коммуникативных техник и приемов.

В первой главе «Медиация как предмет междисциплинарного анализа» проблема конфликторазрешения и медиации, в частности, была описана в различных дисциплинарных традициях. Исследование медиации в рамках одной отдельно взятой дисциплины, как правило, позволяет выделить один или несколько изучаемых специфических признаков, что дает нам основание говорить о различной акцентуации такого анализа. Так, в юридических науках медиация рассматривается главным образом как правовой институт в рамках действующего законодательства, как процедура разрешения споров, альтернативная судебному производству. В политологии медиация рассматривается преимущественно как институт гражданского общества, как технология управления политическим конфликтом. В математических дисциплинах разрешение конфликтов рассматривается как технология выработки оптимальных решений в моделируемых ситуациях. В психологии медиация рассматривается как процесс

урегулирования проблем межличностного взаимодействия, возникающих между двумя и более сторонами. В философской традиции медиация понимается в контексте трактовки конфликта как сущностной характеристики природы человека. В конфликтологии медиация понимается как технология позитивного вмешательства в конфликт, которая позволяет абстрагироваться от первоначальных антагонистических позиций, выйти на истинные интересы, и на их основе прийти к взаимовыгодным решениям. В сумме, широкий спектр дисциплин, изучающих медиацию как специфическую технологию конфликторазрешения, позволяет нам взглянуть на изучаемую проблему многомерно, с разных точек зрения. Специфика социологического взгляда заключается в рассмотрении проблемы медиации на микро- и макроуровнях.

С позиции макросоциологии (К. Маркс, О. Конт, Г. Спенсер, Э. Дюркгейм, Т. Парсонс) посредством разрешения социального конфликта социальная система, в которой он возникает, может существенно обновить свое состояние. Теоретическое признание социального конфликта в качестве закономерной характеристики социальных систем позволило перейти к более глубоким его исследованиям и решению задач управления конфликтами. С позиции микросоциологии (Дж. Хоманс, Дж. Мид, Г. Блумер, А. Шюц) проблема разрешения конфликта рассматривается непосредственно во взаимодействии людей, в их межличностном общении и коммуникативных действиях. Динамику конфликта мы сопрягли с коммуникативными практиками медиации с целью описания наиболее эффективных способов деятельности медиатора на разных этапах конфликта.

Во второй главе «Медиация как предмет социологического знания: соотношение макро- и микроуровней» представлен социологический взгляд на проблему медиации. На макроуровне социологического исследования мы рассмотрели медиацию как социокультурный институт. Мы анализировали мировой опыт институционализации медиации, и выявили специфику этого процесса в Российской Федерации. Процесс институционализации медиации в России начался с распространения профессиональных практик американских

медиаторов в конце 90-ых гг. На тот момент общество в период распада всех советских институтов не было готово к внедрению инновационных коммуникативных технологий по работе с конфликтами. Сегодня медиация в России, хоть и получила свое институциональное закрепление, находится в начале своего становления. Сформированная как коммуникативная технология она только адаптируется к российской действительности. Данное обстоятельство мы связываем с культурным фактором, и фиксируем причины, замедляющие развитие медиации в России: низкий уровень правовой культуры, отсутствие традиций конструктивного диалога, высокая конфликтность общества и специфика российской ментальности.

На микроуровне социологического исследования мы рассмотрели медиацию как социальное взаимодействие в коммуникативных практиках. Посредством сравнительного анализа мы выявили специфику репрезентаций социального взаимодействия в профессиональных практиках медиации на англоязычных и русскоязычных веб-сайтах. Мы фиксируем наличие существенных различий на рынке оказываемых услуг. Англоязычные сайты ориентированы преимущественно на оказание профессиональных услуг в области конфликторазрешения, а также на образовательные услуги с целью расширения кадрового состава. Русскоязычные сайты ориентированы в большей степени на образовательную и просвещенческую деятельность, которая направлена на формирование профессионального сообщества и потребительской ниши. Данные обстоятельства свидетельствуют о том, что российская медиация сегодня находится на начальном этапе своей институционализации.

Третья глава «Профессиональные практики медиаторов: модели и технологии» посвящена моделям медиации, в которых отражены различные представления об управлении коммуникативными процессами в конфликте. Модель медиации мы рассматриваем как особую форму социокультурного взаимодействия, понимая под этим профессиональные практики медиаторов, осмысленные как единая концепция. В этих моделях фиксируются разные представления о причинах возникновения конфликта и способах работы с ним.

В нашем исследовании мы описали типологическую матрицу, в которую вошли наиболее технологизированные, разработанные и теоретически обоснованные модели медиации (фасилитативная, директивная, нарративная, восстановительная, трансформативная). Данная типология позволила структурировать опыт профессиональных медиаторов и отразить специфику коммуникативных взаимодействий в процессе разрешения конфликта. Так, в одном случае, медиатор выступает в роли эксперта, который приводит стороны к «правильному», с его точки зрения, решению. В другом случае, медиатор в коммуникативном взаимодействии следует за сторонами конфликта, воспринимая их как равных и способных самостоятельно вырабатывать взаимоприемлемые договоренности.

Социо-коммуникативные технологии мы анализируем на примере фасилитативной модели медиации, поскольку именно она закреплена на институциональном уровне в Российской Федерации и на сегодняшний день является наиболее востребованной среди практикующих медиаторов.

Мы разработали авторскую типологию социо-коммуникативных технологий, которые использует медиатор во взаимодействии со сторонами конфликта, объединив их в две группы: классическую и неклассическую.

Под **классическими социо-коммуникативными технологиями** медиации мы понимаем деятельность медиатора по организации и регулированию информационных сигналов, исходя из логики устранения коммуникативных барьеров. Он выступает оператором, который устраняет содержательные шумы, и отлаживает обратную связь в процессе обмена информацией между конфликтующими сторонами.

С целью повышения качества информации медиатор использует специальные техники и приемы, которые мы интерпретировали как технологии устранения коммуникативных барьеров: технология снятия информационных барьеров (побуждающая к высказыванию техника, уточняющая техника, техника «выход на интерес», техника выработки решений, техника «адвоката дьявола») и технология снятия эмоциональных барьеров (техника вентилирования эмоций).

Мы также рассмотрели медиацию в контексте неклассического подхода, основанного на понимании ситуации конфликта как самоорганизующейся аутопоэтической системы социокультурного характера, а медиацию как технологию управления такой системой с целью описания более сложных и специфичных коммуникативных технологий.

Под **неклассическими социо-коммуникативными технологиями** медиации понимается деятельность медиатора по трансформации позиций сторон в поиске общих смыслов и регулированию процессов самоорганизации, исходя из логики согласования структурной динамики социо-коммуникативной системы конфликта и действий медиатора как включенного наблюдателя. **Под социо-коммуникативной системой** мы понимаем структуру, состоящую из непосредственных участников конфликта, и ее динамическое развитие в конфликтном взаимодействии.

В данном контексте мы выделили технологии конструирования смыслов в социокультурном взаимодействии: технология решения нестандартных ситуаций (техника мониторинга социо-коммуникативной системы, техника вербализации флуктуаций, техника выхода из точки бифуркации, техника «шаг назад»), техники сопряжения и введения процедурных договоренностей во вступительном слове медиатора.

Мы делаем вывод о том, что выделенные в качестве теоретической гипотезы классические и неклассические технологии сосуществуют параллельно, а их конфигурация зависит от конкретной конфликтной ситуации «здесь и сейчас» и специфики развития коммуникативного взаимодействия между сторонами конфликта.

В четвертой главе «Использование медиации как социо-коммуникативной технологии в профессиональных практиках медиаторов (на материалах эмпирического исследования)» представлены результаты авторского эмпирического исследования, посвященного анализу профессиональных практик медиаторов. Нами были проведены полуструктурированные интервью с практикующими медиаторами из разных городов России (Москва, Санкт-

Петербург, Екатеринбург, Белгород, Тамбов), которые были сертифицированы в период с 1995 по 2011 годы.

По результатам интервью фиксируется наличие общего понимания технологического характера медиации, а также основных барьеров в медиации, которые были объединены нами в две группы: связанные со спецификой процесса институционализации медиации в России и с особенностями межличностного взаимодействия медиатора со сторонами конфликта непосредственно за столом переговоров.

Информанты выделили наиболее предсказуемые стадии медиации, где коммуникативное взаимодействие между сторонами контролируется медиатором в большей степени (вводное слово, завершение) и стадии, где велика вероятность возникновения ситуаций неопределенности, которые вызваны послаблением процедурной части и предоставлением сторонам большей свободы в коммуникации (дискуссия, кокус).

Коммуникативный инструментарий, адекватно подобранный медиатором, позволяет выстроить продуктивные взаимодействия со сторонами конфликта и, как следствие, способствовать разрешению конфликта.

Была верифицирована типология классических и неклассических социо-коммуникативных технологий медиации. Технологии устранения коммуникативных барьеров: 1) технология снятия информационных барьеров: а) побуждающая к высказыванию техника; б) уточняющая техника; в) техника «выход на интерес»; г) техника выработки решений; д) техника «адвокат дьявола»; 2) технология снятия эмоциональных барьеров: а) техника вентилирования эмоций. Технологии конструирования смыслов в социокультурном взаимодействии: технология решения нестандартных ситуаций: а) техника мониторинга социо-коммуникативной системы; б) техника вербализации флуктуаций; в) техника выхода из точки бифуркации; г) техника «шаг назад», а также техники сопряжения и введения процедурных договоренностей во вступительном слове.

Интерпретируя ситуацию конфликта как самоорганизующуюся аутопоэтическую систему, а медиацию как технологию управления такой системой, мы рассмотрели практики медиаторов под широким углом, не ограниваясь лишь классической моделью понимания медиации. В такой интерпретации медиатор помогает социо-коммуникативной системе рефлектировать себя и, как предполагается, существенно корректировать собственные параметры.

Список используемой литературы

01. Аболонин, В.О. Коммерческая медиация в России: особый вектор развития. / В.О. Аболонин // Закон. - 2012. - №3. - С. 56-57.

02. Абдуллина, С.В. Социальный феномен посредничества: дис. … канд. соц. наук / С.В. Абдуллина; Уфим. гос. авиац.-техн. ун-т. - Уфа, 2011. - 243 с.

03. Александров, Г.Ф. Аристотель: (философские и социально-политические взгляды). / Г.Ф. Александров - М.: Соцэкгиз, 1940. - 273 с.

04. Аллахвердова, О.В. Медиация – новая коммуникативная практика в разрешении конфликтов / О.В. Аллахвердова // Журнал социологии и социальной антропологии. - 2006. - №4. - С.31-49.

05. Аллахвердова, О.В. Медиация в разрешении конфликтов и возможности ее применения в социальной работе / О.В. Аллахвердова // Проблемы социальной работы. - 2003. - № 2. - С. 68-87.

06. Аллахвердова, О.В. Медиация как социально-психологический феномен. / О.В. Аллахвердова // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 6. Политология. Международные отношения. - 2007. - №2-1. - С. 151-159.

07. Аллахвердова, О.В. Методическое пособие для посредников-медиаторов. / О.В. Аллахвердова, А.Д. Карпенко. - СПб.: СПбГУ, 2005. - 107 с.

08. Аллахвердова, О.В. Опять о конфликтах и почему медиация не популярна? / О.В. Аллахвердова, М.В. Павлова // Медиация (Практическое издание). Новый подход к разрешению конфликтов. - 2009. - №1. - С. 4-9.

09. Анцупов, А.Я. Конфликтология. / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. - М.: ЮНИТИ, 2000. - 591 с.

10. Арутюнян, А.А. Медиация в уголовном процессе: дис. … канд. юрид. наук / А.А. Арутюнян; Моск. гос. ун-т им. М.В. Ломоносова. - М., 2012. - 262 с.

11. Архипов, В.В. Медиация – предмет изучения теоретико-правовых дисциплин / В.В. Архипов // Третейский суд. - 2009. - №1. - С. 54-57.

12. Базаров, Т.Ю. Конфликт как инструмент развития [Электронный ресурс] / Т.Ю. Базаров // Образовательный портал. - 2012. URL: http://geum.ru/managment/management/konvlkt.htm. (Дата обращения: 15.04.2015).

13. Базаров, Т.Ю. Социально-психологические детерминанты эффективности медиации / Т.Ю. Базаров, А.С. Чиннова // Психологические исследования (электронный научный журнал). - 2012. - №23. - С. 11-21.

14. Балла, О. Россия и цивилизация: лаборатория смысла / О. Балла // Новый мир. - 2008. - №8. - С. 176-182.

15. Баребина, Н.С. Когнитивный механизм контраргументации в дискурсе медиации: дис. … канд. фил. наук. / Н.С. Баребина; Иркут. гос. лингвистич. ун-т. - Иркутск, 2012. – 189 с.

16. Бауман, З. Текучая современность / З. Бауман. - СПб.: Питер, 2008. - 240 с.

17. Башмакова, Н.И. Историческая ретроспектива медиации как интегративного понятия: парадигмы изучения и междисциплинарность / Н.И. Башмакова // Управленческое консультирование. -2015. -№6(78). -С. 159-172.

18. Башмакова, Н.И. Медиация как феномен и актуальная составляющая профессиональной деятельности современного специалиста в условиях глобализации социума / Н.И. Башмакова // Мир науки, культуры, образования. - 2015. - №1(50). - С. 76-79.

19. Башмакова, Н.И. Мировые тенденции развития высшего образования в XXI веке: видение Юнеско и практика реформ / Н.И. Башмакова // Высшее образование сегодня. - 2007. - №1. - С. 28-30.

20. Башмакова, Н.И. Направления развития профессиональной подготовки в гуманитарном вузе в условиях поликультурной социально-образовательной среды / Н.И. Башмакова, Н.Ю. Королева, Н.И. Рыжова // Современные проблемы науки и образования. - 2014. - №3. - С. 1-10.

21. Бенова, В.И. Медиация как альтернативный способ разрешения международных коммерческих споров: дис. … канд. юрид. наук / В.И. Бенова; Моск. гос. юрид. акад. им. О.Е. Кутафина. - М., 2013. – 171 с.

22. Бесемер, Х. Медиация. Посредничество в конфликтах. Перевод с нем. Н.В. Маловой. / Х. Бесемер — Калуга: Духовное познание, 2004. — 176 с.

23. Бирюков, П.Н. Об институте медиации в Германии / П.Н. Бирюков, А.В. Пронин // Российский судья. - 2015. -№ 2. -С. 12-14.

24. Бирюков, П.Н. Процедура медиации в Австрии / П.Н. Бирюков, А.В. Пронин // Арбитражный и гражданский процесс. - 2011. - №10. - С. 42-26.

25. Блумер, Г. Общество как символическая интеракция [Текст] /Г. Блумер// Современная зарубежная социальная психология. Тексты / Под ред. Г.М. Андреевой, Н.Н. Богомоловой, Л.А. Петровской – М.: Изд-во МГУ, 1984. - С. 173-179.

26. Боргош, Ю. Фома Аквинский / Ю. Боргош. - М.: Мысль, 1966. - 212 с.

27. Борисенков, А.А. Особенности политического, конфликта / А.А. Борисенков // Социально-гуманитарные знания. - 2004. - №4. - С. 101-113.

28. Бородкин, Ф.М. Внимание: конфликт! / Ф.М. Бородкин, Н.М. Коряк. - Новосибирск: Наука, 2001. - 189 с.

29. Бродаль, Х. Девять ступеней вниз, или Ссоры - конфликты - войны / Х. Бродаль // Знание - сила. - 1991. - №11. - С. 60-66.

30. Буш, Р. Что может медиация? Трансформативный подход к конфликту / Р. Буш, Дж. Фолджер. - Киев: Издатель Захаренко В.А., 2007. - 264 с.

31. Василькова, В.В. «Космос» коммуникаций: новые понятия и традиционные образы / В.В. Василькова // Синергетическая парадигма. Когнитивно-коммуникативные стратегии современного научного познания. - 2004. - №4. - С. 461-472.

32. Василькова, В.В. Краудсорсинг как новая социокоммуникативная технология / В.В. Василькова, А.И. Кольцов // Дискуссия. - 2015. - №7(59). - С. 78-84.

33. Василькова, В.В. Модели медиации в контексте эволюции коммуникативных парадигм / В.В. Василькова // Конфликтология. - 2016. - №3. - С. 247-259.

34. Василькова, В.В. Порядок и хаос в развитии социальных систем

(Синергетика и теория социальной самоорганизации) / В.В. Василькова. - СПб.: Лань, 1999. - 480 с.

35. Василькова, В.В. Социология коммуникации: дисциплинарная и междисциплинарная перспектива. [Электронный ресурс] / В.В. Василькова // Библиотека социологического факультета МГУ. - 2001. URL: http://lib.socio.msu.ru/l/library?e=d-000-00---0kongress--00-0-0-0prompt-10---4------0-1l--1-ru-50---20-preferences---00031-001-1-0windowsZz-1251-10&cl=CL1&d=HASH60ac466bfc604060d8fb8f.3.1&gc=1 (Дата обращения: 12.04.2012).

36. Василькова, В.В. Эпистемологическое измерение проблемы социальной коммуникации: различные трактовки и области их применения в социологическом знании / В.В. Василькова. // Многоликая современность. - 2014. - №1. - С. 49-69.

37. Вебер, М. Основные социологические понятия / М. Вебер. - М.: Прогресс, 1990. - 808 с.

38. Вицын, А.И. Третейский суд по русскому праву. Историко-догматическое рассуждение. II. О суде третейском узаконенном / А.И. Вицын // Третейский суд. - 2000. - №3. - С. 62-77.

39. Волков, В.В. Силовое предпринимательство в современной России / В.В. Волков // Экономическая социология. - 2002. - №2. - С. 56-65.

40. Восковский, А. Медиация в России: легализация и перспективы развития / А. Восковский // Экономика и жизнь. - 2010. - № 31. - С. 5-10.

41. Гавра, Д.П. Социально коммуникативные технологии: сущность, структура, функции / Д.П. Гавра // Петербургская школа PR: от теории к практике. - 2003. - №1. - С. 30.

42. Гараев, С.Н. Медиация в России: легализация и перспективы развития // Региональное и муниципальное управление: вопросы политики, экономики и права / С.Н. Гараев. - 2017. - №1-2(6-7). - С. 69-71.

43. Гегель, Г.В. Философия права / Г.В. Гегель. - М.: Мысль, 1990. - 524 с.

44. Гидденс, Э. Социология / Э. Гидденс. - М.: Эдиториал УРСС, 1999. -

704 с.

45. Глотов, М.Б. Социальный институт: определение, структура, классификация / М.Б. Глотов // СоцИс. - 2003.- №10. - С.13-19.

46. Глушко, И.В. Осмысление феномена социальных практик и возможностей их развития / И.В. Глушко // Общество: философия, история, культура. - 2011. - №1-2. - С. 32-36.

47. Гоббс, Т. Левиафан, или Материя, форма и власть государства церковного и гражданского / Т. Гоббс. - М.: Мысль, 1991. - 736 с.

48. Голуб, О.Ю. Перспективы развития медиации в России / О.Ю. Голуб // Известия Саратовского Университета. Новая серия. Серия: Социология. Политология. -2017. -№1. -С. 33-37.

49. Гордийчук, Н.В. Спор разрешается изнутри / Н.В. Гордийчук // Медиация и право. - 2014. - №1 (31). - С. 18-24.

50. Гордийчук, Н.В. Трансформативная медиация: основные понятия и установки / Н.В. Гордийчук // Психологическая наука и образование. - 2014. - №2. - С.41-48.

51. Гоулман, Д. Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ / Д. Гоулман. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. - 544 с.

52. Гофман, А.Б. Социальный дарвинизм / А.Б. Гофман, А.М. Прохоров // Советская энциклопедия. - 1976. - Т. 24. - С. 280.

53. Гриффин, П.О. Трудовые конфликты и порядок их разрешения / П.О. Гриффин, М.Я. Могилевский. - СПб.: Пг, 1924. - 124 с.

54. Гришина, Н.В. Психология конфликта / Н.В. Гришина. - СПб.: Питер, 2007. - 544 с.

55. Гроенхейзен, М. Медиация жертвы и правонарушителя: правовые и процедурные гарантии. Эксперименты и законодательство в некоторых европейских странах / М. Гроенхейзен // Восстановительное правосудие. - 2003. - №1. - С. 12-31.

56. Гумплович, Л. Основы социологии / Л. Гумплович. - СПб.: Изд. О.Н. Поповой, 1899. - 360 с.

57. Давыденко, Д.Л. Из истории примирительных процедур в Западной Европе и США / Д.Л. Давыденко // Вестник ВАС РФ. - 2004. - №1. - С.163-176.

58. Данакин, Н.С. Социально-психологическая характеристика осужденных молодежного возраста особенности их перевоспитания в ИТУ / Н.С. Данакин. - М.: ИТУ, 1982. - 416 с.

59. Данные официального сайта Центра эффективного разрешения споров (Centre for Effective Dispute Resolution - CEDR) [Электронный ресурс] // CEDR. - 2012. URL: http://www.cedr.com (Дата обращения: 20.01.2014).

60. Делокаров, К.Х. В поисках новой парадигмы: Синергетика. Философия. Науч. рациональность / К.Х. Делокаров. - М.: Изд-во РАГС, 1999. - 105 с.

61. Денисенко, С.В. Медиация как социальное явление и правовой институт (теоретико-правовой аспект) / С.В. Денисенко // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. - 2013. - № 12. - С.112-116.

62. Дойч, М. Разрешение конфликта (конструктивные и деструктивные процессы) / М. Дойч // Социально-политический журнал. - 1997. - №1. - С. 202-212.

63. Донцов, А.И. Проблемы конфликта в западной социальной психологии / А.И. Донцов, Т.А. Полозова // Психологический журнал. - 1980. - №6. - С. 119-133.

64. Доронина, Н.И. Международный конфликт: О буржуазных теориях конфликта. Критический анализ методологии исследований / Н.И. Доронина. - М.: Международные отношения, 1981. - 181 с.

65. Дружинин, М.В. Введение в теорию конфликтов / М.В. Дружинин, Д.С. Конторов, М.Д. Конторов. - М.: Радио и связь, 1989. - 288 с.

66. Дюркгейм, Э. О разделении труда. Метод социологии / Э. Дюркгейм. - М.: Наука, 1991. - 576 с.

67. Дюркгейм, Э. Социология. Ее предмет, метод, предназначение / Э. Дюркгейм. - М.: Канон, 1995. - 352 с.

68. Елисеева, А.А. Институт медиации в условиях инновационного

развития российского общества / А.А. Елисеева // Журнал российского права. - 2011. -№9. -С. 34-39.

69. Загайнова, С.К. Актуальные проблемы развития практики медиации в России [Электронный ресурс] / С.К. Загайнова // Тамбовская областная торгово-промышленная палата. - 2012. URL: http://www.totpp.ru/uplods/file/mediacia/sbornick_mediation.pdf. (Дата обращения: 14.06.2015).

70. Зайцев, А.К. Социальный конфликт / А.К. Зайцев. - М.: Academia, 2001. - 464 с.

71. Запрудский, Ю.Г. Социальный конфликт / Ю.Г. Запрудский. - Ростов н/Д.: Феникс, 1992. - 398 с.

72. Здравомыслов, А.Г. Исследование конфликта на макроуровне. / А.Г. Здравомыслов. – Нижний Новгород, 1993. - 79 с.

73. Здравомыслов, А. Г. Социология конфликта / А.Г. Здравомыслов. - М.: Аспект-Пресс, 1996. - 317 с.

74. Здравомыслов, А.Г. Фундаментальные проблемы социологии конфликта и динамика массового сознания / А.Г. Здравомыслов // Социологические исследования. - 1993. - №8. - С.12-21.

75. Зеленков, М.Ю. Межнациональные конфликты: проблемы и пути их решения (правовой аспект) / М.Ю. Зеленков. - Воронеж: ВГУ, 2006. - 262 с.

76. Зиммель, Г. Конфликт современной культуры / Г. Зиммель. - СПб.: Начатки знаний, 1923. - 40 с.

77. Зинченко, В.П. Культурно-историческая психология: опыт амплификации / В.П. Зинченко // Вопросы психологии. -1994. -№ 4. -С. 5-19.

78. Иванова, Е.А. Актуальные вопросы заключения соглашения о проведении процедуры медиации / Е.А. Иванова // Сборник материалов III Международной научно-практической конференции «Практика медиации в России: проблемы, трудности, решения». - 2015. - №1. - С. 35-38.

79. Иванов, В.Н. Социальные технологии в современном мире / В.Н. Иванов. -Н.Новгород: Изд-во Волго-Вятской академии гос. службы, 1996. - 196 с.

80. Иванов, В.Н. Социальные технологии. Курс лекций. / В.Н. Иванов, В.И. Патрушев. - М.: Изд-во МГСУ «Союз», 1999. - 432 с.

81. Иванова, Е.Н. Коммуникативные инструменты конфликтолога / Е.Н. Иванова. - СПб.: СПбГУ, 2008. - 252 с.

82. Иванова, Е.Н. Медиация в суде: проблема директивности / Е.Н. Иванова // Материалы конференции «Внедрение медиативных процедур в гражданское общество и практику работы судов». - 2011. - №1. - С. 22-28.

83. Иванова, Е.Н. Современная медиация – единство и многообразие / Е.Н. Иванова // Психотерапия: научно-практический журнал. - 2013. - №11. - С.50-57.

84. Йеринг, Р. Дух римского права на различных ступенях его развития / Р. Йеринг. - СПб.: Типогр. В. Безобразова, 1875. - 321 с.

85. Израиль, Л. Кокус в медиации - за или против? [Электронный ресурс] / Л. Израиль // eDogovor. - 2011. URL: http://edogovor.ru/index.php/mediation-practice/139-mediationguru/951-r-l-r- (Дата обращения: 12.04.2012).

86. Инглхарт, Р. Какие ценности важны для россиян: результаты исследовательского проекта «Всемирное исследование ценностей» [Электронный ресурс] / Р. Инглхарт, Э. Понарин // Эхо Москвы. - 2012. URL: http://www.echomsk.spb.ru/interviews/tsennosti-rossiyan.html (Дата обращения: 30.01.2015).

87. Иордан, М. Наука национального примирения / М. Иордан // Общественные науки и современность, - 1992. - №4. - С. 135-146.

88. Калистратова, В.Е. Медиация как альтернативный способ разрешения споров / В.Е. Калистратова // Евразийский союз ученых. -2016. -№5-1(26). -С. 138-140.

89. Кант, И. Религия в пределах только разума / И. Кант. – М.: Мысль, 1966. Т.6. - 564 с.

90. Капитонов, Э.А. Социология XX века. История и технология / Э.А. Капитонов. - Ростов–на/Д: Феникс, 1996. - 509 с.

91. Кара-Мурза, С.Г. Спасти Россию. Как нам выйти из кризиса? / С.Г. Кара-Мурза. - М.: Эксмо, 2013. - 272 с.

92. Карнозова, Л.М. Восстановительная медиация: базовые идеи и направления развития (заметки к обсуждению темы) / Л.М. Карнозова // Вестник восстановительной юстиции. - 2010. - № 7. - С. 18-28.

93. Карпенко, А.Д. Особенности российского медиаторства / А.Д. Карпенко // Вестник Санкт-Петербургского университета. -2001. -№3. -С. 25–28.

94. Карпенко, А.Д. Проведение эксперимента по внедрению медиации у мировых судей Санкт-Петербурга [Электронный ресурс] / А.Д. Карпенко, А.С. Краснопевцев // Управление судебного департамента в г. Санкт-Петербурге. - 2009. URL : http://usd.spb.sudrf.ru/modules.php?did=2&name=press_dep&op=3 (Дата обращения: 23.01.2014).

95. Карпенко, А.Д. Современное состояние развития медиации в России / А.Д. Карпенко, Е.А. Меренкова // Конфликтология XXI века. Пути и средства укрепления мира: материалы Второго Санкт-Петербургского международного конгресса конфликтологов. Санкт-Петербург, 3-4 октября 2014 г. – СПб., 2014. С. 282-287.

96. Козловский, В.В. Толерантность как межкультурная коммуникация / В.В. Козловский // Материалы международной научно-практической конференции «Пределы толерантности в современном обществе». - 2008. - №1.- С. 69.

97. Козырев, Г.И. Политика как общественное явление / Г.И. Козырев // Социально-гуманитарные знания. - 2005. - №1. - С. 134-142.

98. Колосова, А.В. К вопросу о развитии медиации и примирительных процедур с участием посредника / А.В. Колосова // Российское право: образование, практика, наука. - 2009. - №9. - С. 72-76.

99. Комиссаров, В.Н. Перевод и языковое посредничество / В.Н. Комиссаров // Тетради переводчика. -1984. -№21. -С. 18-26.

100. Копылов, А.В. Проблемы языкового посредничества в контексте философской герменевтики: Дисс. ... канд. филос. наук. / А.В. Копылов; Мурм. гос. техн. ун-т. - Мурманск, 2006. - 214 с.

101. Коргунюк, Ю.Г. Наложение конфликтов: российский опыт в свете

ревизии формулы Липсета-Роккона / Ю.Г. Коргунюк // Полития. - 2003. - №1(28). - С. 174-192.

102. Косарева, Т.Б. Обучение студентов-юристов лингвокультурной медиации: дис. … канд. пед. наук / Т.Б. Косарева; Рос. ун-т дружбы народов. - М., 2011. - 189 с.

103. Котанджян, Г.С. Этнополитология консенсуса - конфликта: Цивилизац. пробл. теории и практики. / Г.С. Котанджян; Рос. Акад. управления, Фонд нац. и междунар. безопасности. - М.: Луч, 1992. - 184 с.

104. Кременюк, В.А. Международные конфликты: проблемы управления и контроля / В.А. Кременюк. - М.: ИСКРАН, 2006. — 222 с.

105. Кудрявцева, Е.В. Тенденции развития английского гражданского процессуального права после принятия правил гражданского судопроизводства / Е.В. Кудрявцева // Вестник гражданского процесса. - 2012. - №2. - С. 173-185.

106. Куликов, А. Структурные элементы как статичные элементы конфликта [Электронный ресурс] / А. Куликов // Библиотека НГПУ. - 2013. URL: https://lib.nspu.ru/umk/3caef910e06ba0ed/t8/ch2.html (Дата обращения: 29.04.2015).

107. Курбатов, В.И. Конфликтология / В.И. Курбатов. - Ростов н/Д: Феникс, 2005. - 445 с.

108. Кэрролл, Э. Международная медиация: искусство дипломатии / Э. Кэрролл, К. Мэки. - М.: МЦУПК, 2012. - 262 с.

109. Лабутина, М.В. Модели медиации / М.В. Лабутина, А.А. Павлушина // Правовое регулирование социально-экономических отношений. - 2012. - № 2. - С. 61-64.

110. Лаврова, Н.М. Медиация. Ответственное принятие решений / Н.М. Лаврова, В.В. Лаврова, Н.В. Лавров. - М.: Институт консультирования и системных решений, 2013. - 224 с.

111. Ленин, В.И. Полное собрание сочинений / В.И. Ленин. - М.: Издательство политической литературы, 1958. Т. 36. - 742 с.

112. Лисицын, В.В. Медиация: примирительное урегулирование коммерческих споров в России (прошлое и настоящее, зарубежный опыт) / В.В.

Лисицын. - М.: Радуница, 2011. - 224 с.

113. Лопуха, А.Д. Современная война (Сущность, способы и средства ведения в новом тысячелетии) / А.Д. Лопуха. - Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2000. - 119 с.

114. Луман, Н. Введение в системную теорию / Н. Луман. - М.: Логос, 2007. - 360 с.

115. Луман, Н. Медиа коммуникации / Н. Луман. - М.: Логос, 2005. - 280 с.

116. Луман, Н. Невероятность коммуникации / Н. Луман // Проблемы теоретической социологии. - 2000. - №3. - С. 125-127.

117. Луман, Н. Понятие общества / Н. Луман // Проблемы теоретической социологии. - 1994. - №2. - С. 25-42.

118. Луман, Н. Реальность массмедиа / Н. Луман. - М.: Праксис, 2005. - 256 с.

119. Луман, Н. Социальные системы. Очерк общей теории / Н. Луман. Санкт-Петербург. – Наука, 2007. - 641 с.

120. Луман, Н. Что такое коммуникация? / Н. Луман // Социологический журнал. - 1995. - №3. - С. 114-124.

121. Луман, Н. Общество как коммуникативная система [Электронный ресурс] / Н. Луман // Глубинная психология. - 2012. URL: http://www.psyoffice.ru/6-466-n-luman-obschestvo-kak-komunikativnaja-sistema.htm (Дата обращения: 05.04.2015).

122. Мазалов, В.В. Равновесие в задаче о сделках с неравномерным распределением резервных цен / В.В. Мазалов, Ю.С. Токарева // Математическая теория игр и ее приложения. - 2011. - №2. - С. 37-39.

123. Макиавелли, Н. Сочинения / Н. Макиавелли. - СПб.: Кристалл, 1998. - 653 с.

124. Макович, Г.В. Коммуникативные технологии в деятельности профессиональных групп / Г.В. Макович // Вопросы управления. - 2014. - № 3(9). - С. 155-160.

125. Максудов, Р.Р. Базовые элементы концепции восстановительной

медиации / Р.Р. Максудов // Психология и право. - 2012. - №4. – С. 165-175.

126. Малявина, Н.Б. Процедура медиации / Н.Б. Малявина // Ученые записки и материалы круглого стола, посвященного памяти доктора права, ординарного профессора Малышева К.И.: сборник статей преподавателей, магистров и аспирантов. - 2013. - №1. - С. 89-93.

127. Маркс, К. Сборник сочинений / К. Маркс, Ф. Энгельс. - М.: Госполитиздат, 1962. Т. 28. - 695 с.

128. Маркс, К. Немецкая идеология / К. Маркс, Ф. Энгельс. - М.: Госполитиздат, 1955. Т.3. - 376 с.

129. Марксистская концепция социального конфликта [Текст доклада] // Россия сегодня: гуманизация социально-экономических отношений. VI Марксовские чтения. Материалы Международной научно-практической конференции, посвященной памяти проф. В.Д.Жукоцкого. - 2008. - №1. - С. 57-61.

130. Марш, Б. За 20 лет я сказал сторонам, что их дело не готово к медиации лишь дважды [Электронный ресурс] / Б. Марш // Юридический портал. - 2011. URL: http://pravotoday.in.ua/ru/press-centre/legal-style/ls-71 (Дата обращения: 12.06.2014).

131. Масленников, Д.В., Сидоров, С.А. Структура и динамика социального конфликта / Д.В. Масленников, С.А. Сидоров // Образование, Экономика, Общество. - 2012. - №1-2(29-30). - С. 41-51.

132. Матвеев, А. Медиация и посредничество [Электронный ресурс] / А. Матвеев // Персональный сайт. - 2006. URL: http://www.enabling.ru/php/content.php?id=808 (Дата обращения: 30.07.2014).

133. Медиация в России: от слов к делу. Материалы конференции «Медиация. Альтернативные методы разрешения споров и их значение в совершенствовании деловой и корпоративной этики». - М.: Медиация и право, 2007. - 128 с.

134. Медиация в Великобритании снизила расходы сторон в 5 раз [Электронный ресурс] // РАУД. - 2012. URL: http://raud.spb.ru/node/1623 (Дата

обращения: 16.01.2014).

135. Медиация в России. Современное состояние: аналитическая справка в преддверии конференции в Европейском парламенте, приуроченной к трехлетию вступления в силу Директивы ЕС от 21.05.2008 г. «О некоторых аспектах медиации и гражданских и коммерческих спорах» на тему «Директива ЕС о медиации: до и после. Влияние Директивы на развитие медиации в ЕС и соседних странах» [Электронный ресурс] // Центр медиации и права. - 2009. URL: http://www.mediacia.com (Дата обращения: 12.04.2014).

136. Медиация: Учебник / Под ред. А.Д. Карпенко, А.Д. Осиновского. — СПб.: АНО «Редакция журнала «Третейский суд»; М.: Статут, 2016. — 480 с.

137. Мелконян, Э.Л. Проблемы сравнительного метода в историческом знании / Э.Л. Мелконян. - Ереван: Изд-во АН Армянской ССР, 1981. - 129 с.

138. Мельниченко, Р.Г. Медиация как способ разрешения конфликтов / Р.Г. Мельниченко // Социальный конфликт в различных нормативно-семиотических системах. - 2012. - №1. - С. 160-177.

139. Мерлин, В.С. Проблемы экспериментальной психологии личности / В.С. Мерлин. - Пермь: Пермский пед. институт, 1970. - 107 с.

140. Методические рекомендации по проведению процедуры медиации [Электронный ресурс] // Центр медиации и права. - 2013. URL: http://www.mediacia.com/files/Documents/metoda.pdf (Дата обращения: 26.05.2015).

141. Мид, Дж. Г. Избранное: Сб. переводов / РАН. ИНИОН. Центр социал. научн.-информ. исследований. отд. социологии и социал. психологии. / Дж. Г. Мид. – М., 2009. — 290 с.

142. Мид, Дж. Г. От жеста к символу / Дж. Г. Мид // Американская социологическая мысль: Тексты / под ред. В. И. Добренькова. – М.: Изд-во Международного ун-та бизнеса и управления, 1996. С. 213–221.

143. Милецкий, В.П. Введение в историю и теорию институтов конфликторазрешения (опыт сравнительного анализа) / В.П. Милецкий. - СПб.: СПбГУ, 2002. - 120 с.

144. Минкина, Н.И. Медиация в России: правовые основы становления и развития / Н.И. Минкина // Вестник Алтайской академии экономики и права. - 2013. - №11. - С. 62-64.

145. Наумов, С. Понятие коммуникации. Николас Луман [Электронный ресурс] / С. Наумов // Заметки обществоведа. - 2009. URL: http://stanislavnaumov.ru/ch2/p3 (Дата обращения: 12.08.2015).

146. Наумов, С.А. Игра как способ представления реальности публичных коммуникаций / С.А. Наумов // Вопросы философии. - 2008. - № 6. - С. 29-42.

147. Нейман, Дж. Теория игр и экономическое поведение / Дж. фон Нейман, О. Моргенштерн. - М.: Наука, 1970. - 707 с.

148. Николас, Г. Познание сложного. Введение / Г. Николас, И. Пригожин. - М.: Мир, 1990. - 345 с.

149. Носырева, Е.И. Становление института медиации в России / Е.И. Носырева // Развитие медиации в России: теория, практика, образование: сборник статей. - М.: Инфотропик Медиа, 2012. - С. 1-13.

150. Няпинен, Л. Программа Ильи Пригожина перестройки традиционной физики и вытекающие из нее заключения для понимания социальных проблем / Л. Няпинен // Синергетическая парадигма. Когнитивно-коммуникативные стратегии современного научного познания. - 2004. - №1. - С. 19-23.

151. Общество знания: от идеи к практике. Коллективная монография: В 3-х частях. Часть 1. Основные контуры концепции общества знания / под ред. В.В. Васильковой, Л.А. Вербицкой. - СПб.: Скифия-принт, 2008. - 248 с.

152. Пальцев, Ю.Е. Некоторые проблемы закона о медиации в России / Ю.Е. Пальцев // Российская Юстиция. - 2001. - №1. - С. 72-74.

153. Паркинсон, Л. Семейная медиация / Л. Паркинсон. - М.: МЦУПК, 2010. - 400 с.

154. Парсонс, Т. Понятие общества: компоненты и их взаимоотношения / Т. Парсонс // Thesis. - 1993. - №2. - С. 94-122.

155. Парсонс, Т. Система современных обществ / Т. Парсонс. - М.: АспектПресс, 2004. - 270 с.

156. Пелипенко, А.А. Штрихи к образу российской цивилизации / А.А. Пелипенко // Философские науки. - 2010. - №2. - С. 9-14.

157. Пиз, А. Новый язык телодвижений. Расширенная версия / А. Пиз, Б. Пиз. – М.: «Эксмо», 2011. - 416 с.

158. Плотников, А.А. Проблема познания социального конфликта: современный взгляд / А.А. Плотников // Общественные науки. Социология. - 2014. - №3(31). - С. 113-119.

159. Плотников, М.В. Социальные технологии как объект социологического исследования / М.В. Плотников, С.В. Смельцова // В мире научных открытий. - 2012. - №4. - С. 169-187.

160. Покорная, О.Ю., Покорная, И., Прядкин, Д.В. Математическое моделирование оптимальных стратегий в условиях конфликта /О.Ю. Покорная, И. Покорная, Д.В. Прядкин // Молодой ученый. - 2011. - №4. - Т.1. - С. 16-19.

161. Положение о процедуре мини-судов Американской арбитражной ассоциации [Электронный ресурс] // Внесудебные процедуры. - 2010. URL: http://mosmediator.narod.ru/index/0-361 (Дата обращения: 09.01.2014).

162. Положение о товарищеских судах, утвержденное Указом Президиума Верховного Совета РСФСР от 11 марта 1977 г [Электронный ресурс] // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. - 2000. URL: http://docs.cntd.ru/document/9056374 (Дата обращения: 11.02.2014)

163. Пономарева, Н.Г. Проблема медиации: структурный и историко-генетический аспекты / Н.Г. Пономарева // Вопросы управления. - 2011. - №15. - С. 13-22.

164. Пономаренко, Е.В. О самоорганизации и синергизме функционального пространства английского дискурса / Е.В. Пономаренко // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия «Гуманитарные науки». - 2013. - №13(156). - С. 131.

165. Понятие социальной технологии [Электронный ресурс] // Социальная работа. - 2016. URL: http://soc-work.ru/article/99 (Дата обращения: 22.02.2016).

166. Поппер, К. Открытое общество и его враги. Т.1 / К. Поппер. - М.:

Междунар. Фонд «Культурная инициатива», 1992. - 448 с.

167. Постановление ЦИК и СНК СССР 29 августа 1928 г. «Правила о примирительно-третейском и судебном рассмотрении трудовых конфликтов» [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. - 1992. URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=ESU;n=3891#0 (Дата обращения: 13.02.2016).

168. Пун, Г. Руководство по медиации для корпоративных юристов / Г. Пун. - М.: ООО «Межрегион. центр управ. и полит. Консультирования», 2012. - 168 с.

169. Путин, В.В. Вступительное слово Президента Российской Федерации В.В. Путина на VI Всероссийском съезде судей 30 ноября - 02 декабря 2004 г. / В.В. Путин // Вестник ВАС РФ. - 2005. - № 1. - С. 5-9.

170. Пшенкина, Т.Г. Вербальная посредническая деятельность переводчика в межкультурной о коммуникации: психолингвистический аспект: Автореф. дисс. ... д-ра филол. наук. / Т.Г. Пшенкина; Алт. гос. ун-т. - Барнаул, 2005. - 31 с.

171. Рац, С.В. ФСБ в системе национальной безопасности и разрешении конфликтов / С.В. Рац // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 6, Философия. Культурология. Политология. Право. Международные отношения. - 2008. -№4. -С.142-147.

172. Резаев, А.В. Сравнительный анализ в социологии: уровни применения и концептуальные проблемы / А.В. Резаев, Н.Д. Трегубова // Журнал социологии и социальной антропологии. - 2012. - №4(63). - С. 44-62.

173. Романенко, Л.М. Конфликты гражданского общества: экзистенциальная дилемма современной России / Л.М. Романенко. - М.: «Феникс», 1996. - 93 с.

174. Романенко, Л.М. Социальные технологии разрешения конфликтов гражданского общества: экзистенциальные альтернативы современной России на пороге третьего тысячелетия. / Л.М. Романенко. - М., 1998. - С. 175-180.

175. Романова Е.А. Медиация как способ разрешения конфликтов: результаты исследований в зарубежной психологии // Азимут научных

исследований: педагогика и психология. 2016. №4(17). С. 391-392.

176. Романова, Е.А. Основные виды и модели медиации: сравнительный анализ / Е.А. Романова // Успехи современной науки и образования. -2017. -№2. - С. 44-47.

177. Рукавишников, В.О. В чем едино «расколотое общество»? / В.О. Рукавишников, Т.П. Рукавишникова, А.Д. Золотых, Ю.Ю. Шестаков // СОЦИС. - 1997. - № 6. - С. 89-98.

178. Руссо, Ж.Ж. Об общественном договоре. Трактаты / Ж.Ж. Руссо. - М.: «КАНОН-пресс», «Кучково поле», 1998. - 416 с.

179. Савчук, В.В. О предмете медиафилософии / В.В. Савчук // Международный журнал исследований культуры. -2011. -№ 3. -С. 6-10.

180. Сведения о судебной нагрузке в арбитражных судах Российской Федерации [Электронный ресурс] // Федеральные арбитражные суды. - 2010. URL: http://www.arbitr.ru/_upimg/E06FC834A2131BCB3BD86863017CD3A8_5.pdf (Дата обращения: 14.06.2015).

181. Сивков, В.В. Оптимизация процессов разрешения межличностных конфликтов как фактор национальной безопасности: дис. … канд. соц. наук / В.В. Сивков, Ин-т соц.-полит. Исслед. РАН. - М., 2006.

182. Скакунов, Э.И. Природа политического насилия / Э.И. Скакунов // СОЦИС.-2001.-№12. -С.22-30.

183. Словарь медиатора [Электронный ресурс] // Медиация в Беларуси. - 2013. URL: http://www.mediacia.by/slovar-mediatora (Дата обращения: 25.04.2015).

184. Смелзер, Н. Социология / Н. Смелзер. - М.: Феникс, 1994. - 688 с.

185. Спенсер, Г. Социология как предмет изучения / Г. Спенсер. – СПб.: СПбГУ, 1996. - 468 с.

186. Спилман, К. Образы врага и эскалация конфликта / К. Спилман // Международный журнал социальных наук. - 1991. - № 3. - С. 61-62.

187. Стандарты восстановительной медиации [Электронный ресурс] // Судебно-правовая реформа. - 2012. URL: http://sprc.ru/wp-content/uploads/2012/08 (Дата обращения: 22.08.2014).

188. Степанова, О.Ю. Медиация: от истоков до современности / О.Ю. Степанова // Сеть медиаторов. - 2012. URL: http://deliktor.ru/article/34-mediaciya-ot-istokov-do-sovremennosti.html. (Дата обращения: 08.01.2014).

189. Степин, В.С. Синергетика и системный анализ / В.С. Степин // Синергетическая парадигма. Когнитивно-коммуникативные стратегии современного научного познания. - 2004. - №1. - С. 78-79.

190. Стребков, А.И., Алдаганов, М.М., Газимагомедов, Г.Г. Российская конфликтология между настоящим и прошлым / А.И. Стребков, М.М. Алдаганов, Г.Г. Газимагомедов // Конфликтлогия. - 2013. - №1. - С. 66-67.

191. Сюкияйнен, Э.Л. Альтернативное разрешение споров [Электронный ресурс] / Э.Л. Сюкияйнен // ИНДЕМ - 2012. URL: http://www.indem.ru/Proj/SudRef/prav/AltRazrSporov.htm (Дата обращения: 20.01.2014).

192. Таймазов, В. Медиация в России: первые шаги / В. Таймазов // Расчет. - 2008. - №12. - С. 47-51.

193. Тимохин, Я.С. Психология конфликта в социуме / Я.С. Тимохин // Научный вестник МГТУ ГА. - 2011. - №166. С. 132-136.

194. Типовой закон о международной коммерческой согласительной процедуре и Руководство по принятию и применению [Электронный ресурс] // Ресурсный центр медиации. - 2002. URL: http://mediators.ru/rus/about_mediation/international_law/uncitral_comments?print (Дата обращения: 17.06.2014).

195. Толковый словарь русского языка. Т. 3 / Под ред. Д.Н. Ушакова. - М.: «Аст», 2000. - 960 с.

196. Толпекина, Г. «Соломоново решение», или Медиация - новое слово в урегулировании споров [Электронный ресурс] / Г. Толпекина // Ухта. - 2013. URL: http://www.gazetauhta.ru/index.php/2013/442-7-8-19012013/3151-l-r- (Дата обращения: 06.06.2015).

197. Тощенко, Ж.Т. Основные парадигмы и структура социологического знания / Ж.Т. Тощенко // Социологические исследования. - 2009. - №5. - С. 11-20.

198. Тюльканов, С. Л. Продвижение медиации в России и социокультурные особенности: преодолевать или использовать? / С.Л. Тюльканов // Вестник Федерального института медиации. - 2017. - №1. - С. 75-93.

199. Уинслэйд, Дж. Нарративная медиация: новый подход к разрешению конфликтов / Дж. Уинслэйд, Дж. Монк. - М.: МОО Центр «Судебно-правовая реформа», 2009. - 356 с.

200. Федеральный закон о медиации в гражданских делах (Австрия) [Электронный ресурс] // Ресурсный Центр Медиации. - 2013. URL: http://mediators.ru/rus/about_mediation/foreign_law/austria/text2 (Дата обращения: 19.01.2014).

201. Федеральный закон от 24.07.2002 №102-ФЗ «О третейских судах в Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Гарант. - 2002. URL: http://base.garant.ru/12127543/ (Дата обращения: 19.01.2014).

202. Федеральный закон от 27.07.2010 № 193-ФЗ (ред. от 23.07.2013) «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» // Российская газета. - 2010. - №168. - С. 6-7.

203. Федорищева, О.И. Технология разрешения социально-политических конфликтов : автореферат дис. ... кандидата политических наук / О.И. Федорищева; Моск. гос. ун-т. им. М. В. Ломоносова. - Москва, 1992. - 26 с.

204. Федоров, Б.И. Логико-методологические основания компаративистики // Компаративистика-II: Альманах сравнительных социогуманитарных исследований / Под ред. Л.А. Вербицкой, В.В. Васильковой, В.В. Козловского, Н.Г. Скворцова. - СПб.: Социологическое общество им. М.М. Ковалевского, 2002. - С. 5.

205. Фельдман, Д.М. Политология конфликта / Д.М. Фельдман. - М.: Стратегия, 1998. - 199 с.

206. Феоктистов, А.В. Медиация как способ урегулирования конфликтов / А.В Феоктистов // Тенденции развития современного общества: экономико-правовой аспект. -2016. -№1. -С. 203-207.

207. Феофанов, К.А. Николас Луман и функционалистская идея ценностно-

нормативной интеграции: конец вековой дискуссии / К.А. Феофанов // Социологические исследования. - 1997. - №3. - С. 48-59.

208. Филиппов, Е.И. Комментарий к Положению о товарищеских судах / Е.И. Филиппов. - М.: Юридическая литература, 1972. - 136 с.

209. Фишер, Р. Путь к согласию, или переговоры без поражения / Р. Фишер, У. Юри. - М.: Наука, 1992. - 158 с.

210. Фролов, С.С. Социология / С.С. Фролов. - М.: Наука, 1994. - 256 с.

211. Хертель, А. Профессиональное разрешение конфликтов. Медиативная компетенция в Вашей жизни. / А. Хертель - СПб.: Издательство Вернера Регена, 2007. - 272 с.

212. Цицерон. О государстве. О законах / Цицерон. - М.: Наука, 1966. - 224 с.

213. Чернавский, Д.С. Синергетика и информация. Динамическая теория хаоса / Д.С. Чернавский. - М.: Наука, 2001. - 105 с.

214. Чумикова, А.Н. Управление конфликтами / А.Н. Чумикова. - М.: Экономика, 1995. – 370 с.

215. Чхартишвили, Д.А. Методология социологического исследования процесса институционализации медиации в России / Д.А. Чхартишвили, Н.А. Безвербная // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. -2017. -№2. -С. 190-193.

216. Шабанов, С. Эмоциональный интеллект. Российская практика / С. Шабанов, А. Алешина. - М.: Манн, Иванов, Фербер, 2014. - 432 с.

217. Шамликашвили, Ц.А., Вечерина, О.В. Медиация в Российских исследованиях и в зеркале elibrary / Ц.А. Шамликашвили, О.В. Вечерина // Вестник федерального института медиации. - 2017. - №1. - С. 51-74.

218. Шамликашвили, Ц.А. Медиация и право. Закон о медиации: два года спустя [Электронный ресурс] / Ц.А. Шамликашвили // Право. - 2012. URL: http://blog.pravo.ru/blog/mediacia/5910.html (Дата обращения: 26.08.2014).

219. Шамликашвили, Ц.А. Почему медиация, получив правовую основу, до сих пор не имеет широкого распространения и не стала предпочтительным

способом разрешения коммерческих и гражданских споров в России [Электронный ресурс] / Ц.А. Шамликашвили // Гарант. - 2013. URL: http://www.garant.ru/ia/opinion/shamlikashvili/455979/ (Дата обращения: 26.01.2014).

220. Шамликашвили, Ц.А. Медиация как междисциплинарная наука и социально значимый институт / Ц.А. Шамликашвили // Психологическая наука и образование. - 2014. - №2. - С. 5-14.

221. Шамликашвили, Ц.А. Медиация и медиативный подход в работе российских судей / Ц.А. Шамликашвили // Судья. - 2011. - №8.- С. 13-17.

222. Шамликашвили, Ц.А. Медиация как альтернативная процедура урегулирования споров: что необходимо знать судье, чтобы компетентно предложить сторонам обращение к процедуре медиации. Учебное пособие / Ц.А. Шамликашвили. - М.: МЦУПК, 2010. - 160 с.

223. Шамликашвили, Ц.А. Медиация как метод внесудебного разрешения споров / Ц.А. Шамликашвили. - М.: МЦУПК, 2006. - 86 с.

224. Шамликашвили, Ц.А. Основания медиации. (Медиация как область научных исследований) / Ц.А. Шамликашвили, С.В. Харитонов // Вестник Федерального Института Медиации. -2017. -№1. -С. 30-50.

225. Шевчук, Д.А. Конфликты: избегать или форсировать? Все о конфликтных ситуациях на работе, в бизнесе и личной жизни / Д.А. Шевчук. - М.: ГроссМедиа, 2009. - 440 с.

226. Шейнов, В.П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение / В.П. Шейнов. - Мн.: Амалфея, 1997. - 288 с.

227. Ширяева, Ю. Правовой аспект медиации / Ю. Ширяева // Третейский суд. - 2008. - №4. - С. 151-156.

228. Эндрюс, Н. Система гражданского процесса в Англии / Н. Эндрюс. - М.: Инфотропик, 2012. - 544 с.

229. Энциклопедический социологический словарь / под общей ред. Г.В. Осипова. - М.: ИСПИ РАН, 1995. - 940 с.

230. Юдицкий, С.А. Техника графодинамического моделирования

бинарных игр на основе сценарных связок / С.А. Юдицкий // Управление в социально-экономических системах. - 2010. - №31. - С. 289-298.

231. Юридическая энциклопедия / Отв. ред. Б.Н. Топорнин. - М.: Юристъ, 2001. - 1272 с.

232. Яковенко, И.Г., Музыкантский, А.И. Манихейство и гностицизм: культурные коды русской цивилизации / И.Г. Яковенко, А.И. Музыкантский. – М.: Русский путь, 2011. — 320 с.

233. Яковлев, В.Ф. Закон свободного применения / В.Ф. Яковлев // Медиация и право. Посредничество и примирение. -2006. -№1. -С. 12-16.

234. Яковлев, В.Ф. Судья и медиация / В.Ф. Яковлев // Медиация и право. - 2010. - №3. - С. 8-9.

235. Яркова, Е.Н. Исторический опыт как социокультурный институт / Е.Н. Яркова // Философия и общество. - 2014. - №3. - С. 67-78.

236. Ясин, Е. Модернизация и общество / Е. Ясин // Вопросы экономики. - 2007. - № 5. - С. 4-29.

237. Alexander N. The Mediation Meta-Model - the realities of mediation practice - ADR Bulletin. - 2011. - Vol.12. - No. 6. - pp. 126-131.

238. Ames J.A., Sharon B.P., Jean R.S., Joseph B.S. Mediation theory and practice. - Newark: LexisNexis Matthew Bender, 2006 - 476 p.

239. Bader E. The Psychology of Mediation (II): The IDR Cycle, A New Model For Understanding Mediation [Digital resource] - Everything mediation. - 2011. URL: http://www.mediate.com/articles/baderE3.cfm (Дата обращения: 30.04.2014).

240. Bowles S. Did Warfare Among Ancestral Hunter-Gatherers Affect the Evolution of Human Social Behaviors? - Science. - 2009. - Vol. 324. - pp. 1293-1298.

241. Boserup H. Advanced techniques and dilemmas in mediation [Digital resource] - Mediator. - 2003. URL: http://www.mediator.dk/?P=Advanced-Techniques.1.21.19.0.i. (Дата обращения: 20.05.2014).

242. Boulle L., Nesic M. Mediation: principles, process, practice. - London, Dublin, Edinburgh: Butterworths, 2001 - 356 p.

243. Burges H. Transformative Mediation [Digital resource] – University of

Colorado Boulder. - 2003. URL: http://www.colorado.edu/conflict/transform/tmall.htm (Дата обращения: 30.05.2015).

244. Bush R., Folger J. The Promise of Mediation. The Transformative Approach to Conflict. - San Francisco: Jossey-Bass, 2005. - 304 p.

245. Compton's Interactive Encyclopedia [Digital resource] - Compton's NewMedia, Inc. - 1996. URL: http://compton-s-interactive-encyclopedia-1996.software.informer.com (Дата обращения: 04.04.2014).

246. Coser L.A. The functions of Social Conflict. - N.Y.: Free Press, 1956. - 215 p.

247. Day Six-Settlement Driven Mediation [Digital resource] - Mediator. - 2014. URL: http://www.mediator.dk/en/?P=Day-Six---Settlement-Driven-Mediation.1.58.15.0.i. (Дата обращения: 15.07.2014).

248. Egron-Polak E., Howard L., Hunter F. Directorate general for internal policies [Digital resource] - European Parliament. - 2014. URL: http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/540370/IPOL_STU%282015%29540370_EN.pdf (Дата обращения: 17.08.2014).

249. Eisenberg M.A., Fuller L.L. Basic Contract Law. - St. Paul, Minn: West Publishing Company, 1972. - 729 p.

250. Fuller L.L. Mediation: Its Forms and Functions - Southern California Law Review. - 1971. - Vol. 44. - pp. 331-334.

251. Garzone G. Domain-specific English and language mediation in professional and institutional settings / Garzone, M. Rudvin. Arcipelago, 2003. - 199 p.

252. Grolier Multimedia Encyclopedia [Digital resource] - Academic American Encyclopedia. - 1998. URL: http://auth.grolier.com/ (Дата обращения: 16.04.2014).

253. Honeyman C., Yawanarajah N. Mediation [Digital resource] - Beyond Intractability. 2003. URL: http://www.beyondintractability.org/essay/mediation (Дата обращения: 23.08.2014).

254. Johnston E.A Short History of Mediation [Digital resource] - Cfrmediation. 2009. URL: http://cfrmediation.com/a-short-history-of-mediation/ (Дата обращения: 20.08.2014).

255. Kenny D.A., Korchmaros J.D., Bolger N. Lower level mediation in multilevel models. – Psychological Methods. - 2003. - No. 3. - pp. 115-128.

256. Kraemer H.C., Wilson G.T., Fairburn C.G., Agras W.S. Mediators and moderators of treatment effects in randomized clinical trials. - Archives of General Psychiatry. - 2002. - No. 59. - pp. 877-883.

257. Kressel K., Pruitt D. Mediation research: The process and effectiveness of third-party intervention. - San Francisco: Jossey-Bass, 1989. - 393 p.

258. Krull J.L., MacKinnon D.P. Multilevel mediation modeling in group-based intervention studies. - Evaluation Review. - 1999. - No.23. - pp. 418-444.

259. Monk G., Winslade J. Narrative Mediation: A new approach to conflict resolution. - San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2000. - 348 p.

260. Menkhaus K., Sheikh H., Joqombe A., Johnson P. A History of Mediation in Somalia since 1988 [Digital resource] - Interpeace. - 2003. URL: http://www.interpeace.org/publications/somali-region/60-a-history-of-mediation-in-somalia-since-1988-english/file (Дата обращения: 20.08.2014).

261. Napinen L. The Self-Organisation Thinking, the Need to Obtain It in Estonian Society - Science Studies Today. IX. Rein Vihalemm, ed. Tallinn: Estonian Association of the History and Philosophy of Science, Department of Philosophy of the University of Tartu. - 1994. - No.1. – pp. 158-180.

262. Powers J.M. Types of Mediation Practiced in Pennsylvania [Digital resource] – Mediation Services. - 2007. URL: http://mediateadams.org/articles/typesofmediation.htm (Дата обращения: 25.03.2014).

263. Rendon J. Facing Prejudice in Mediation. What should Mediator do? [Digital resource] - Mediate. - 2005. URL: http://www.mediate.com/articles/rendon3.cfm (Дата обращения: 30.05.2014).

264. Riskin L.L. Mediation orientations, strategies and techniques - 12 Alternatives to high cost litig. - 1994. - No.1 - pp. 111-114.

265. Robert A. Baruch Bush. Mediation skills and client-centered lawyering: a new view of the partnership - Clinical law review. - 2013. - Vol.19. - pp. 429-488.

266. Rodney A. Max. The «Goal Oriented» Approach to Mediation Negotiations

[Digital resource] - UWWM. - 2014. URL: http://www.uww-adr.com/blog/the-goal-oriented-approach-to-mediation-negotiations#.U7hERRYqvDN (Дата обращения: 05.07.2014).

267. Simmel G. Conflict. Trans. Wolff K.H. - Glencoe, IL.: The Free Press, 1955 - 99 p.

268. Spangler B. Problem-Solving Mediation [Digital resource] - Beyond Intractability. - 2003. URL: http://www.beyondintractability.org/essay/problem-solving-mediation (Дата обращения: 14.04.2014).

269. Thomas E.J. Generating Innovation in Social Work: The Paradigm of Developmental Research - Journal of Social Service Research. - 1978. - No. 2(1). - pp. 95 – 116.

270. Uniform Mediation Act by National Conference Of Commissioners On Uniform State Laws [Digital resource] - Mediate. - 2001. URL: http://www.mediate.com/articles/umaoctober.cfm (Дата обращения: 16.01.2014).

271. Vihalemm R. Chemistry as an Interesting Subject for the Philosophy of Science - Estonian Studies in the History and Philosophy of Science. - 2001. - No.1. - pp. 158-180.

272. What Is Mediation? [Digital resource] - wiseGEEK. - 2003. URL: http://www.wisegeek.com/what-is-mediation.htm (Дата обращения: 21.08.2014).

273. Zena D. Zumeta, J.D. Styles of Mediation: Facilitative, Evaluative and Transformative Mediation [Digital resource] - IMI. - 2000. URL: http://imimediation.org/mediation-styles (Дата обращения: 10.05.2014).

Список таблиц

№	Название	Стр.
1	Профессиональные интернет-сайты о медиации	95
2	Сравнительный анализ русскоязычных и англоязычных сайтов профессиональных медиаторов	105
3	Типологическая матрица моделей медиации	134
4	Технологии устранения коммуникативных барьеров	157
5	Технологии конструирования смыслов в социокультурном взаимодействии	171

Список рисунков

№	Название	Стр.
1	Логотипы русскоязычных сайтов профессиональных медиаторов	97
2	Логотипы англоязычных сайтов профессиональных медиаторов	98
3	Тест медиабельности на русскоязычном сайте	100

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Программа социологического исследования «Коммуникативные технологии репрезентации социального взаимодействия в профессиональных практиках медиации в интернет-пространстве»

Актуальность. Сегодня институт медиации, заработавший солидную репутацию в западных странах, вызывает все больший интерес в России. Высоким интересом, как со стороны научного сообщества, так и со стороны общественности определяется актуальность данного исследования. Как отмечают исследователи, практика медиации в нашей стране многообразна и мозаична, в отличие от опыта зарубежных стран. Сегодня о медиации можно найти достаточно много информационных сайтов и материалов, однако отсутствует целостное представление о специфике деятельности профессиональных сообществ по оказанию услуг конфликторазрешения. В связи с этим можно сформулировать основную *проблему нашего эмпирического исследования,* которая заключается в существовании специфики репрезентаций социального взаимодействия в профессиональных практиках медиации на русскоязычных и англоязычных сайтах профессиональных медиаторов.

Термин «Социальное взаимодействие» является центральным понятием для целого ряда социологических теорий. Под социальным взаимодействием понимают «процесс непосредственного или опосредованного взаимодействия социальных субъектов (акторов) друг на друга. Это процесс обмена действиями между двумя и более акторами»[482]. Сущность социального взаимодействия заключается в том, что лишь во взаимодействии с другими людьми человек может удовлетворить большинство своих потребностей, интересов, ценностей[483].

Объект исследования – интернет-сайты в России, США, Великобритании, посвященные профессиональным практикам медиации.

---

[482]*Козырев Г.И.* Социальное действие, взаимодействие, поведение и социальный контроль // Социс. 2005. №8. С.125.
[483]Там же.

Предмет исследования – коммуникативные технологии репрезентации социального взаимодействия в профессиональных практиках на интернет-ресурсах, посвященных медиации.

Цель нашего исследования заключается в сравнительном анализе русскоязычных и англоязычных сайтов профессиональных медиаторов для выявления специфики репрезентации социального взаимодействия в профессиональных практиках медиации. Для реализации поставленной цели необходимо последовательно решить следующие *задачи:*

1. Изучить структуру русскоязычных и англоязычных интернет-сайтов, посвященных медиации;

2. Провести сравнительный анализ веб-сайтов и выявить коммуникативные технологии репрезентации социального взаимодействия в профессиональных практиках медиации в интернет-пространстве;

3. Проинтерпретировать результаты исследования с целью выявления специфики репрезентаций социального взаимодействия в профессиональных практиках медиации на русскоязычных и англоязычных сайтах.

Обоснование метода и выборки. Для достижения поставленных задач мы будем использовать сравнительный анализ веб-сайтов. Следует отметить, что сравнение – это познавательная операция, направленная на определение сходств и (или) различий между явлениями[484]: «Уже самое поверхностное знакомство с актами сравнения показывает, что оно представляет собой такое познавательное действие, которое связано с сопоставлением некоторых объектов друг другу с целью установления или обнаружения их сходства или различия»[485].

Сравнение предполагает две процедуры. Во-первых, поиск основания для сравнения, что интуитивно понятно. Часто основанием для сравнения выступает

---

[484]*Резаев А.В., Трегубова Н.Д*. Сравнительный анализ в социологии: уровни применения и концептуальные проблемы. – URL: http://www.jourssa.ru/sites/all/files/volumes/2012_4/Rezaev_Tregubova_2012_4.pdf (дата обращения: 01.03.2016).

[485]*Федоров Б.И.* Логико-методологические основания компаративистики // Компаративистика-II: Альманах сравнительных социогуманитарных иссле- дований / Под ред. Л.А. Вербицкой, В.В. Васильковой, В.В. Козловского, Н.Г. Скворцова. СПб.: Социологическое общество им. М.М. Ковалевского, 2002. С. 5.

определение через отличительный родовой и видовой признак, где основанием служат общие свойства, позволяющие причислить объекты к одному роду. Во-вторых, сравнение предполагает определение критериев сравнения – свойств, по которым выделяются сходства и различия объектов. При этом, устанавливая определенные критерии, мы фокусируемся на определенных свойствах объектов или явлений, пренебрегая иными.

Высокая оценка роли сравнительного метода в развитии науки содержится в работах К. Маркса и Ф. Энгельса. В «Немецкой идеологии» основоположники марксизма четко разграничивают элементарное сравнение и метод наук, в которых «сравнение приобретает общезначимый характер»; отмечают большие успехи, достигнутые благодаря этому методу сравнительной анатомией, ботаникой, языкознанием[486].

Позднее, при анализе истории естествознания Ф. Энгельс рассматривает использование сравнительного метода в качестве одной из важнейших предпосылок формирования эволюционной теории в биологии и диалектического взгляда на природу в целом. Успех этого метода был обусловлен, прежде всего, его ролью в обобщении большого объема фактических данных. «...Научные путешествия и экспедиции... успехи палеонтологии, анатомии и физиологии вообще и особенно со времени систематического применения микроскопа и открытия клетки – все это, – пишет Энгельс, – накопило столько материала, что стало возможным – и в то же время необходимым – применение сравнительного метода»[487].

Значителен вклад сравнительного метода и в прогресс общественных наук. Компаративистика получила развитие в языкознании и литературоведении, истории и этнографии, социологии, правоведении и других областях социального познания. Впервые сравнительный метод приобретает широкую популярность в общественных науках в XIX веке. С началом нынешнего столетия внимание к нему, по крайней мере, в некоторых отраслях обществознания, ослабевает, но,

---

[486] *Маркс К., Энгельс Ф.* Соч. Т. 3. С. 443.
[487] *Маркс К., Энгельс Ф.* Соч. Т. 20. С. 353.

уже начиная с 50-х гг. как в советской, так и в зарубежной литературе наблюдается неуклонный рост интереса к сравнительным исследованиям[488].

Задача, которой служит сравнительный метод, остается при этом прежней и заключается в преодолении несоответствия между массой накопленного во многих областях социального познания фактического материала и уровнем его научного обобщения[489].

Перечень критериев для сравнительного анализа информационных ресурсов, посвященных услугам медиации, был определен структурой исследуемых веб-сайтов:

1. *Логотип* – графический символ организации, который формирует у аудитории отношение к медиации, которая предоставляется профессиональным сообществом как услуга.

2. *Наличие информации о деятельности организации* позволяет сформировать у потенциальных клиентов общее представление о компании, ее услугах, сфере деятельности, способах связи и др. Информация может быть представлена текстовым блоком, инфографикой, видеообзором, статьями СМИ, имеющимися достижениями и др.

3. *Наличие информации об образовательных программах для медиаторов* дает представление о деятельности медиаторов в области подготовки и развития кадров.

4. *Наличие информации о медиации* позволяет сформировать у потенциальных клиентов общее представление о медиации как технологии конфликторазрешения. Информация может быть представлена текстовым блоком, инфографикой, видеообзором, статьями специалистов, сопроводительной документацией и др.

---

[488] *Мелконян Э.Л.* Проблемы сравнительного метода в историческом знании. Ереван: Изд-во АН Армянской ССР, 1981.

[489] См.: *Мелконян Э.Л.* Проблемы сравнительного метода в историческом знании. Ереван: Изд-во АН Армянской ССР, 1981. С. 120; Шидер Т. Возможности и границы сравнительных методов в исторических науках. / Философия и методология истории. М.: Прогресс, 1977. С. 145.

5. *Поиск медиатора* – поисковая форма на сайте, с помощью которой можно найти информацию о действующих специалистах.

6. *Прайс на услуги* медиации и/или образовательные программы – перечень цен на услуги, предлагаемые организацией.

7. *Личный кабинет* – внутренний раздел на сайте, открывающий расширенный функционал зарегистрированным пользователям (управление услугами, взаимодействие с другими пользователями посредством сообщений, комментариев, «лайков» и др.).

8. *Целевая аудитория* – заинтересованные в услуге посетители веб-сайтов.

9. *Дизайн сайта* – оформление ресурса как форма взаимодействия с пользователем сайта.

10. *Партнеры* – ссылки на ресурсы партнеров, спонсоров проекта.

Следует отметить, что фильтр поиска медиатора (п. 5) и личный кабинет пользователя (п. 7) имеются только в структуре англоязычных сайтов.

Выработанные критерии позволяют оценить не только маркетинговый потенциал каждого сайта по распространению профессиональных услуг, но и выявить специфику репрезентаций социального взаимодействия в профессиональных практиках медиации.

Выборка. Для сравнительного анализа было выбрано 20 интернет-ресурсов (половина из них – сайты, принадлежащие Российской Федерации; другая половина – сайты США и Великобритании). Для того чтобы сформировать выборку по англоязычным сайтам, мы воспользовались системой «Яндекс» (https://yandex.ru/) и осуществили поисковой запрос по слову «mediation». Поисковая форма выдала более 2 миллионов ответов со статьями, информационными ресурсами, сайтами услуг на английском и русском языках. Из полученных результатов были выбраны первые 10 сайтов на английском языке, удовлетворяющих целям исследования: интернет-ресурсы должны были быть посвящены профессиональным практикам медиации и иметь территориальную привязанность к США или Великобритании.

Для того чтобы сформировать выборку по русскоязычным сайтам, мы также воспользовались системой «Яндекс» (https://yandex.ru/) и осуществили поисковой запрос по слову «медиация». Поисковая форма выдала более 3 миллионов ответов со статьями, информационными ресурсами, сайтами услуг на русском языке. Из полученных результатов были выбраны первые 10 сайтов, удовлетворяющих целям исследования: интернет-ресурсы должны были быть посвящены профессиональным практикам медиации в России. В результате для сравнительного анализа были выделены следующие сайты:

1. http://mediators.ru – русскоязычный сайт «Ресурсный Центр медиации», представляющий собой диалоговую и информационно-координационную площадку, призванную способствовать объединению профессионального сообщества, содействовать развитию российского рынка медиативных услуг, их прозрачности и доступности для конечных потребителей.

2. http://www.mediacia.com – русскоязычный сайт «Центра медиации и права», который является ведущей российской организацией, занимающейся внедрением и распространением альтернативных методов разрешения споров (АРС) и медиации.

3. http://fedim.ru – русскоязычный сайт «Федерального института медиации» – федерального государственного бюджетного учреждения, созданного на основании Приказа №93 Министерства образования и науки РФ от 18 февраля 2013 г.

4. http://arbimed.ru – русскоязычный сайт некоммерческого партнерства «Лиги Медиаторов» – сообщества профессионалов, предоставляющих услуги по эффективному управлению бизнесом и партнерским отношениям на основе принципов добровольности, конфиденциальности, равноправия всех заинтересованных лиц и нейтральности, независимости специалистов.

5. http://mediationhelp.spbu.ru – русскоязычный сайт «Службы консультирования в конфликте и Медиации», осуществляющей конфликтологическое консультирование и посредничество на безвозмездной

основе. Служба является учебно-практическим структурным подразделением образовательной программы по конфликтологии СПбГУ.

6. http://ligamediatorov.ru – русскоязычный сайт Профессиональной Лиги Медиаторов в Новосибирске, объединяющей профессионалов, развивающих отечественную медиацию.

7. http://www.mediators-tatarstan.ru – русскоязычный сайт Лиги Медиаторов Поволжья, объединяющей специалистов, имеющих опыт проведения медиации в Казани, Республике Татарстан и по всей РФ.

8. http://www.медиация-урал.рф – русскоязычный сайт Центра Медиации Уральского Государственного Юридического Университета, представляющий собой коллектив высокопрофессиональных юристов, сочетающих практическую медиацию с подготовкой профессиональных медиаторов и научными исследованиями проблем медиации в России.

9. http://www.mediacia-center.ru/ – русскоязычный сайт Краснодарского «Центра переговоров и разрешения конфликтов (медиации)», чья деятельность направлена на широкий спектр услуг: медиация, семейное консультирование, организационный конфликт-консалтинг, содействие ведению процесса переговоров в качестве нейтральной, независимой стороны, обучение, юридические услуги.

10. http://www.conflictology.spb.ru – русскоязычный сайт «Медиации и Практической конфликтологии», предоставляющий образовательные услуги в области медиации и переговорного процесса.

11. http://www.mediate.com – ведущий в мире англоязычный сайт «Mediate.com» и поставщик онлайн-сервисов для профессионалов-медиаторов.

12. http://www.mediationworld.net – англоязычный сайт «Mediation World», предоставляющий информацию по событиям в области медиации. Это уникальный ресурс для правительств, судов, компаний, адвокатов, посредников и студентов.

13. http://www.nafcm.org/ – англоязычный сайт «NAFCM», представляющий собой Национальное Сообщество Медиации, которое предлагает конструктивные

пути для устранения разногласий и конфликтов между людьми, группами и организациями.

14. https://imimediation.org – англоязычный сайт Международного Института Медиации «IMI», который разрабатывает глобальные, профессиональные стандарты для опытных посредников, медиаторов и других, вовлеченных в совместное урегулирование споров и процессы переговоров.

15. http://www.cedr.com – англоязычный сайт Центра Разрешения Споров «CEDR», который предоставляет уникальное профессиональное сервисное консультирование с целью разрешения коммерческих споров и конфликтов.

16. http://www.jamsinternational.com – англоязычный сайт Центра Медиации и Арбитража «JAMS International», который помогает удовлетворить потребности с целью эффективного и рентабельного урегулирования споров.

17. http://www.mediationusa.net – англоязычный сайт Центра «Медиация в США», который был сформирован с целью удовлетворения потребностей людей, вовлеченных в конфликт, «до» или «во время» судебных тяжб.

18. http://www.familymediationcouncil.org.uk – англоязычный сайт Семейной Медиации, которая помогает договориться с членами своей семьи. Семейная Медиация подходит: женатым, не состоящим в браке, родителям, бабушкам и дедушкам, приемным родителям и др.

19. http://concordmediationcenter.com – англоязычный сайт «Concord Mediation Center», где медиаторы специализируются на альтернативных и инновационных методах с целью управления персональными и организационными конфликтами.

20. http://www.mediationinbusiness.co.uk – англоязычный сайт Бизнес-медиации в Великобритании, которая осуществляется сообществом профессионалов с целью разрешения коммерческих споров и конфликтов.

Гипотеза. Существует специфика репрезентаций социального взаимодействия в профессиональных практиках медиации на русскоязычных и англоязычных сайтах.

Ключевые понятия.

Медиация – это переговорный процесс с участием независимого и беспристрастного посредника (медиатора) с целью разрешения конфликта между сторонами.

Медиатор – беспристрастная третья сторона в переговорном процессе по разрешению конфликтного взаимодействия между сторонами.

Конфликт – процесс столкновения и противоборства индивидов или групп, характеризующийся значительным эмоциональным напряжением и взаимным нанесением ущерба с целью защиты реальных и (или) вымышленных интересов.

Медиабельность – свойство спора (конфликта), в силу которого он может быть разрешен с помощью медиации.

Профессиональные практики – совокупность конкретных профессиональных повторяющихся действий медиаторов в реальном действии и пространстве, обеспечивающая устойчивое функционирование института медиации.

Веб-сайт – это ресурс, совокупность логически связанных между собой веб-страниц; также место расположения контента сервера.

Логотип – графический символ организации, который формирует у целевой аудитории отношение к процедуре медиации, которую осуществляет компания.

Целевая аудитория – совокупность потенциальных и реальных клиентов, имеющих заинтересованность в услуге медиации.

Дизайн сайта – оформление ресурса и способ подачи информации посетителю.

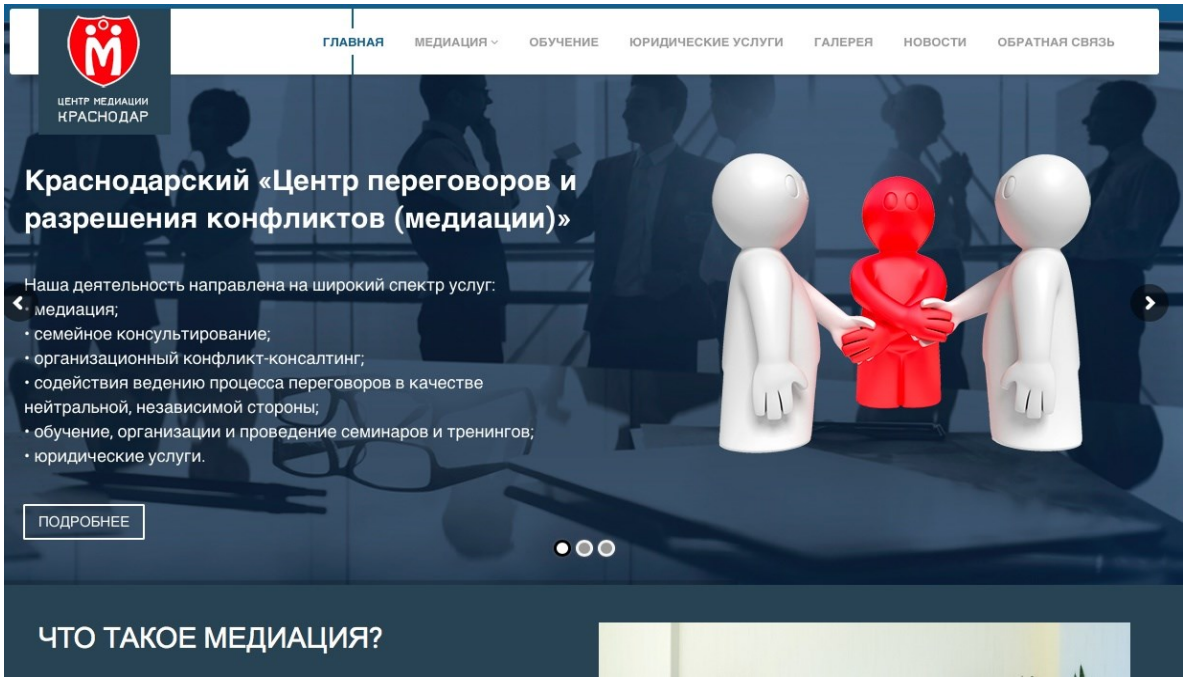
Личный кабинет – персонализированное пространство в закрытом доступе на веб-сайте, в котором находятся основные инструменты для работы с сайтом и управления услугами.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Скриншоты профессиональных интернет-сайтов по медиации

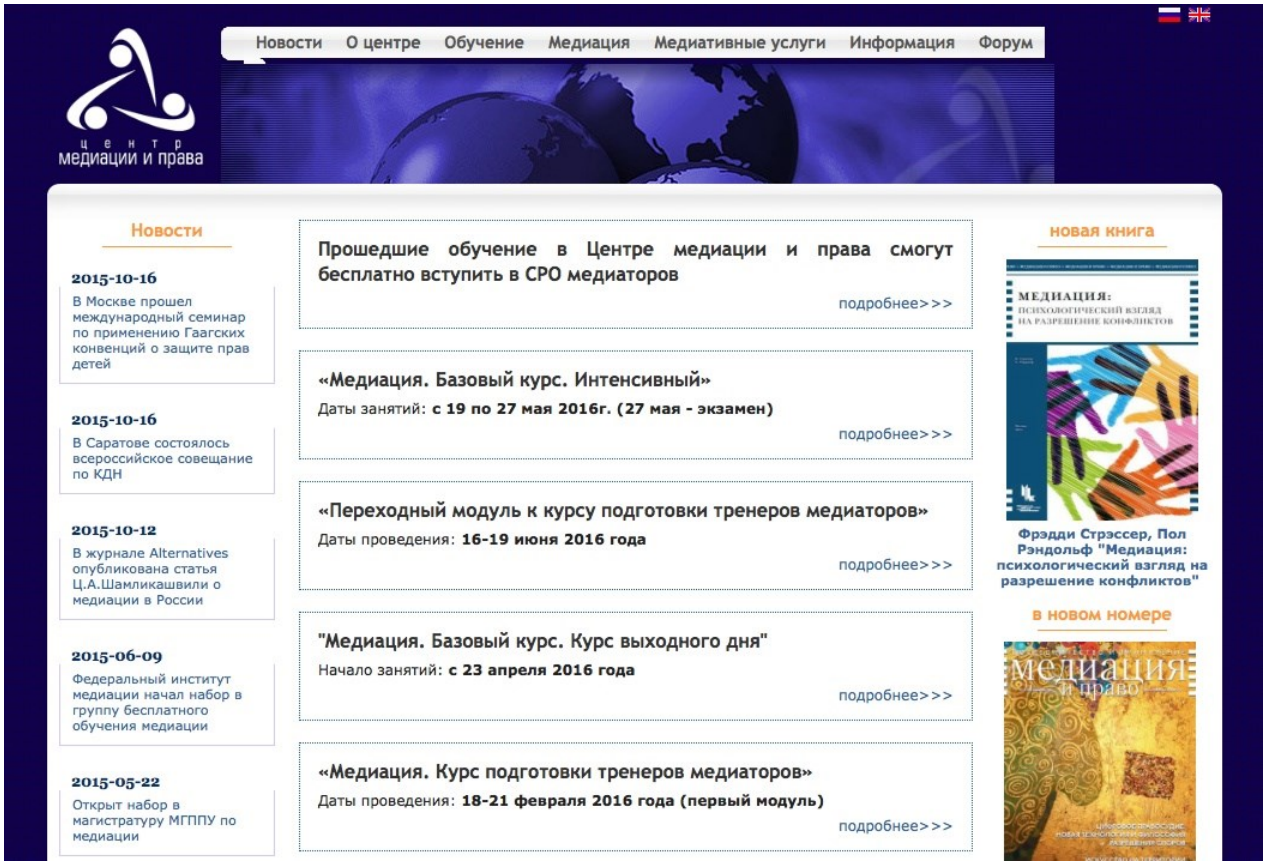
1. Некоммерческое партнерство «Лига Медиаторов» (г. Санкт-Петербург):

2. «Центр переговоров и разрешения конфликтов (медиации)» (г. Краснодар):

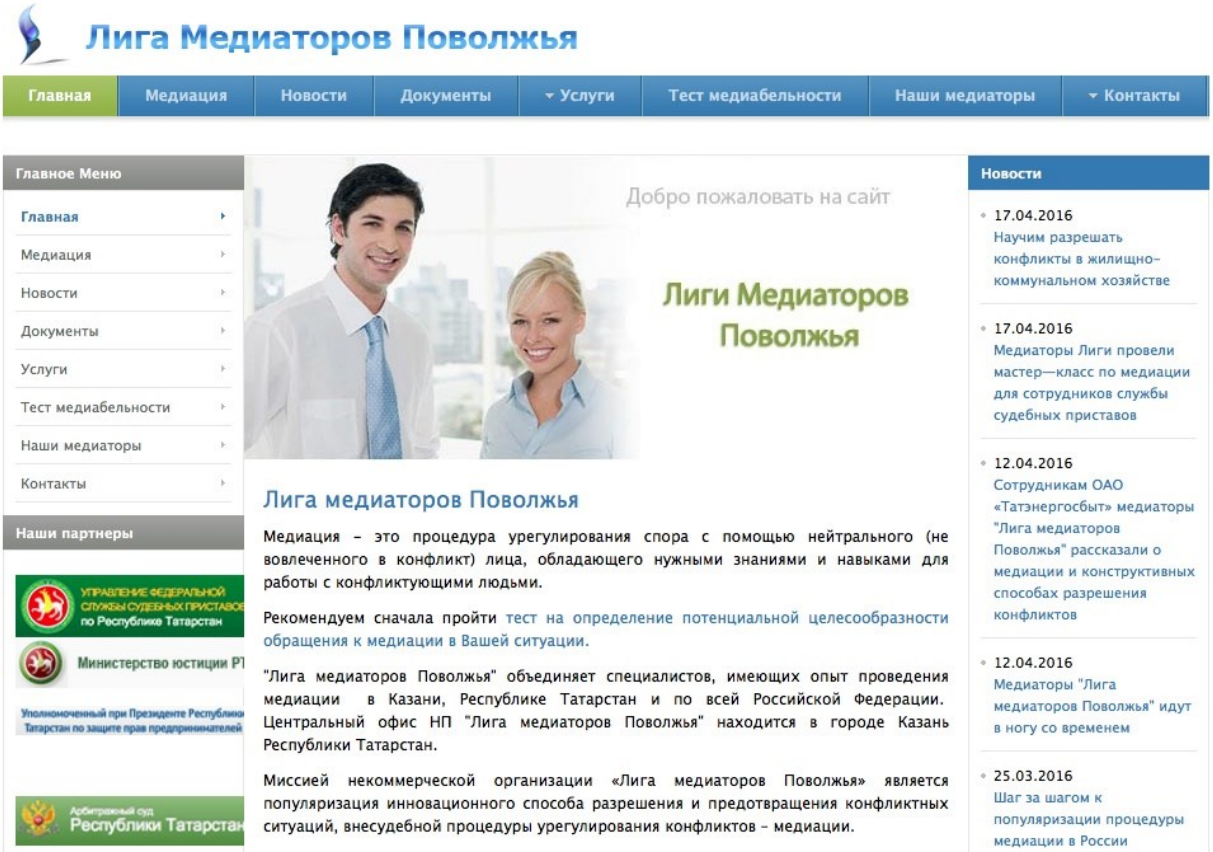


3. Ресурсный Центр Медиации (г. Москва):

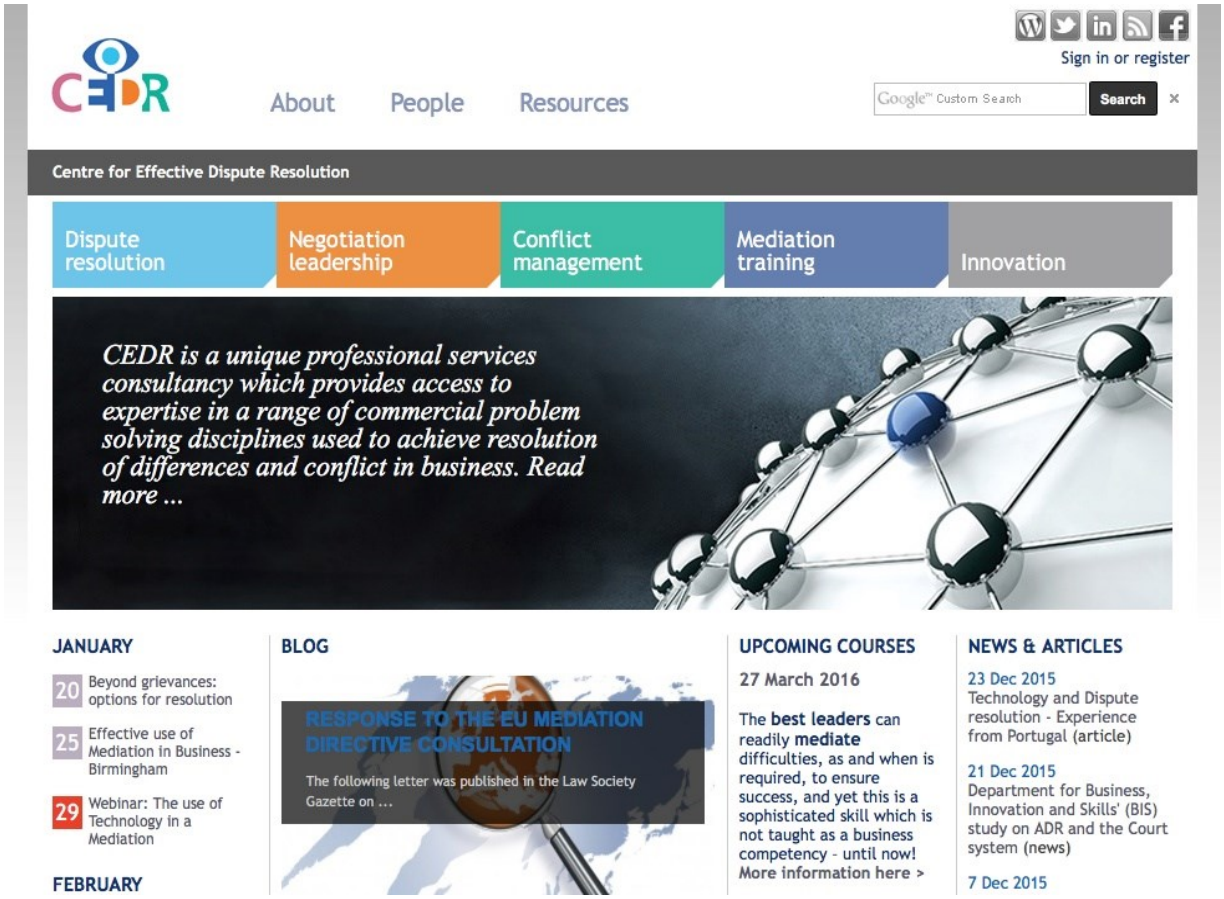
4. Центр Медиации и Права (г. Москва):



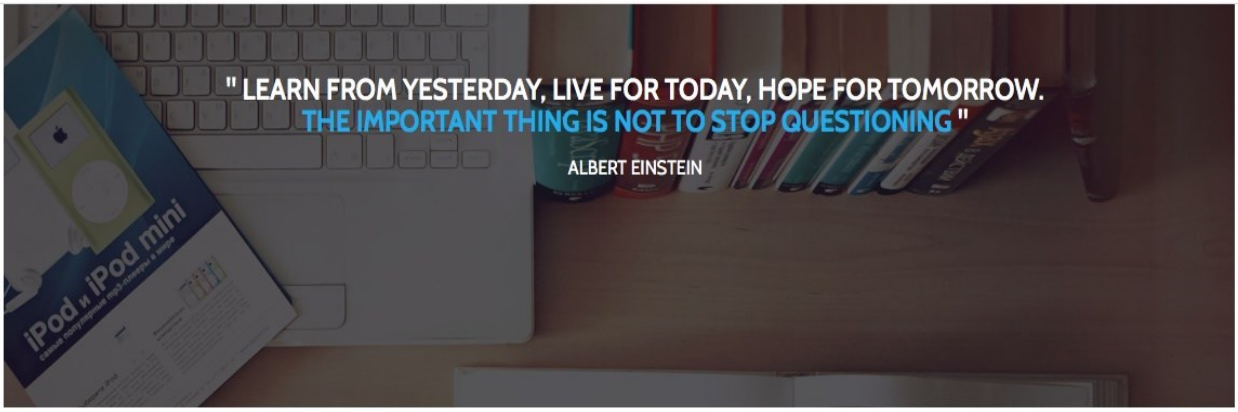
5. Лига Медиаторов Поволжья (г. Казань):



6. Международный Центр Разрешения Споров «CEDR» (Великобритания):



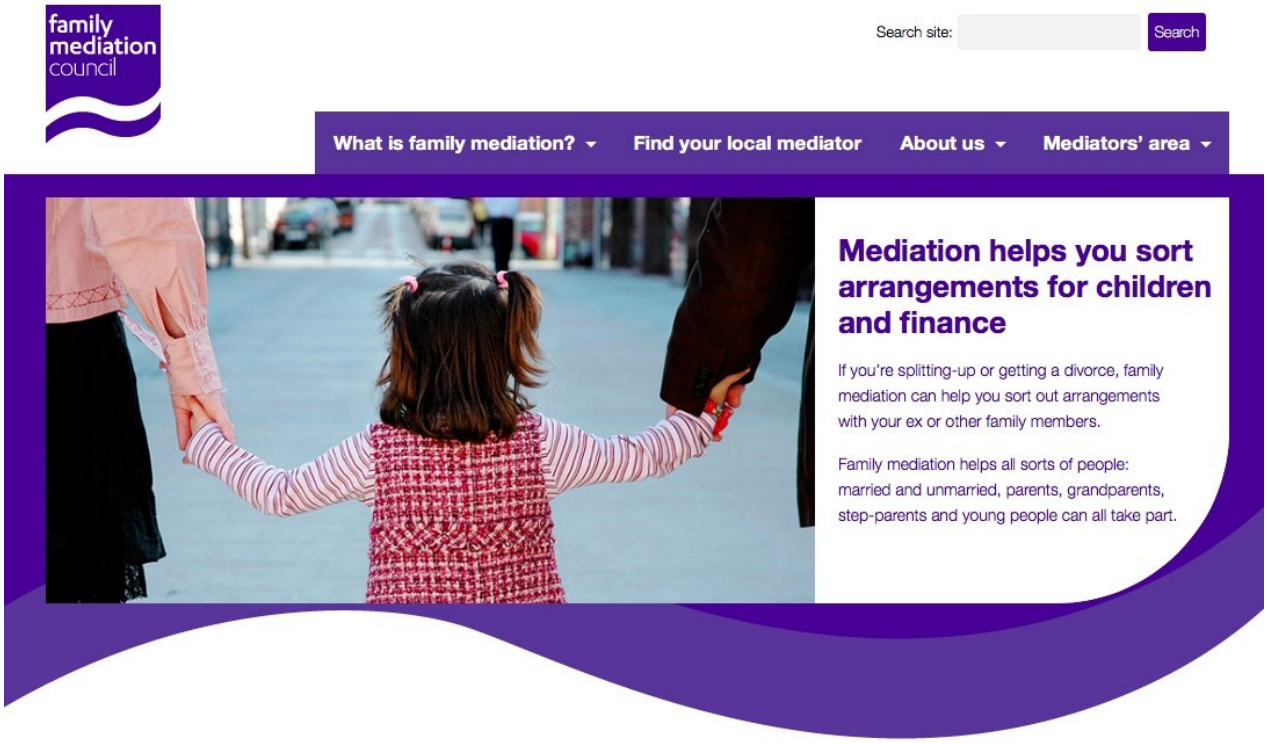
7. Центр Медиации «Mediation USA» (США):



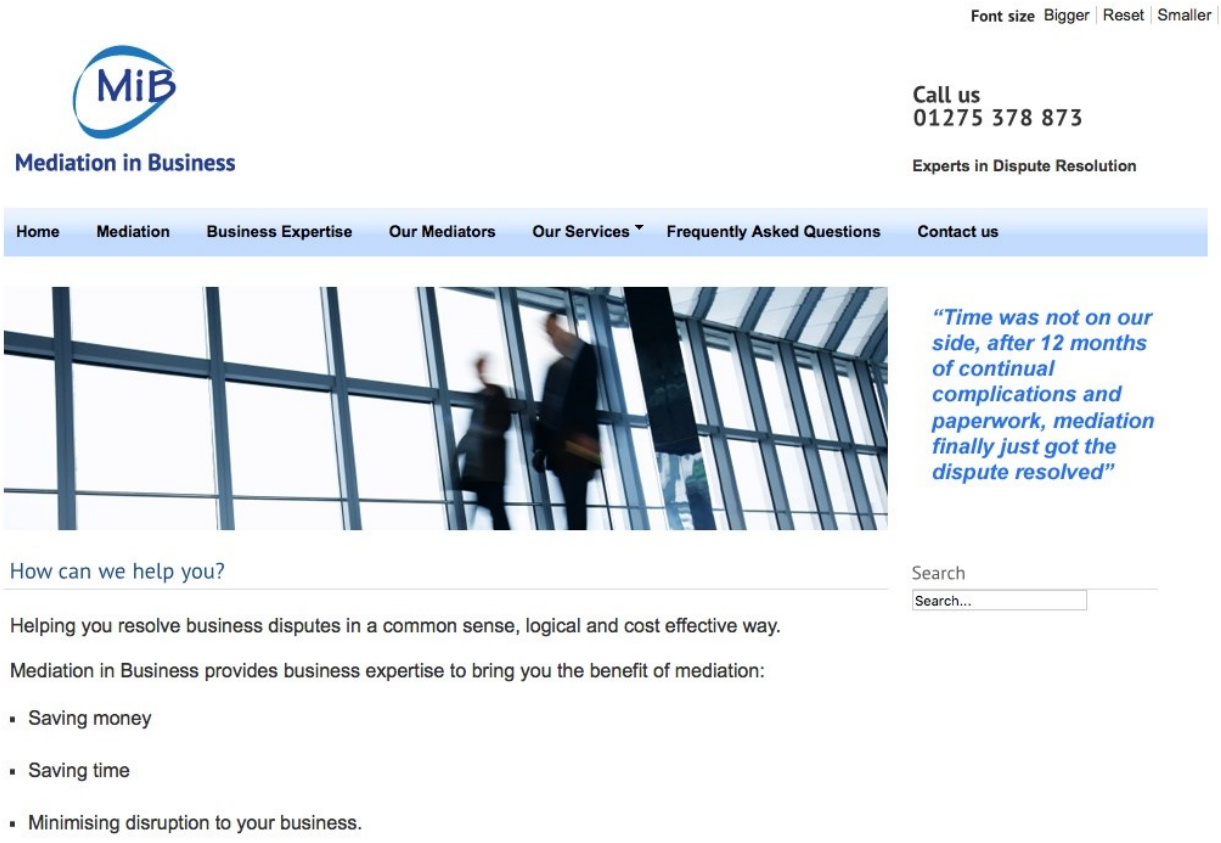
ANY QUESTIONS? JUST CONTACT US

WE INVITE YOU TO CONTACT US TO OBTAIN MORE INFORMATION ABOUT OUR SERVICES AND TO SCHEDULE A MEDIATION SESSION. WE ARE MEDIATION USA SERVING THE STATE OF FLORIDA!

8. Центр Семейной Медиации «Family Mediation Council» (Великобритания):



9. Центр Медиации «Mediation in Business» (Великобритания):



10. Ресурсный Центр Медиации «Mediate.com» (США):

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Гайд полуструктурированного интервью

1. Биографический блок:

1.1. *Образование*. Расскажите немного о себе: Какое у Вас образование? Как Вы стали заниматься медиацией? Как долго Вы в данной профессии?

1.2. *Опыт работы*. С какими трудностями может столкнуться начинающий медиатор? Если исходить из Вашего опыта, какие личностные качества могут помочь медиатору в работе по разрешению конфликта?

2. Сущность технологии медиации:

2.1. *Сущность медиации*. Что такое медиация? В чем заключается суть данного процесса? Где начинается медиация? Какова роль медиатора в данном процессе? Опишите сценарий процесса медиации?

2.2. *Опыт применения медиации в России*. Известен ли Вам термин «фасилитативная модель медиации»? Как Вам кажется, почему в России законодательно реализуется именно эта модель? Что Вы слышали о других моделях медиации? Какие они бывают? Какую из них считаете наиболее оптимальной и почему?

3. Классический тип социо-коммуникативных технологий медиации:

3.1. Если медиация – это последовательность определенных этапов, как медиатор понимает, где кончается одна стадия переговорного процесса, и начинается другая? Какие из стадии медиации можно назвать предсказуемыми? С чем это связано? Какие есть универсальные техники и приемы, которыми медиатор пользуется в ходе переговорного процесса, и которые помогают договориться? На что они направлены? Приведите пример, иллюстрирующий это.

4. Неклассический тип социо-коммуникативных технологий медиации:

4.1. Какие из стадий медиации можно назвать непредсказуемыми? С чем это связано? Как медиатор понимает, что переговоры идут не по сценарию? Что делает медиатор, когда происходит то, что не было запланировано? Какие бывают

отклонения? Что является индикаторами таких отклонений на каждой стадии? Какие приемы использует медиатор в ответ на такие отклонения? Могли бы Вы вспомнить наиболее яркий случай? Как Вы думаете, что может удерживать людей за одним столом переговоров? Есть ли у Вас такие приемы, которые не распространены в практике медиации, но Вы пользуетесь ими в случае, если что-то идет «не так»?

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Транскрипт интервью с практикующим медиатором

Информант: *И.* – практикующий сертифицированный медиатор, стаж работы: 6 лет.

Дата проведения интервью: 05 сентября 2015 г., 10:00.

Интервьюер: Здравствуйте. Рад с Вами познакомиться!

Информант: Взаимно, Константин.

Интервьюер: Мне бы хотелось с Вами поговорить о медиации. По опыту, беседа займет 25-30 минут. У нас есть столько времени?

Информант: Да, я готова.

Интервьюер: Расскажите немного о себе, какое у Вас образование, как Вы стали заниматься медиацией?

Информант: Изначальное образование – психологическое, социальная психология. Тренерское, так как моя основная деятельность – бизнес-тренер. С 2009 г. началось образование в сфере медиации. Первый курс был пройден именно тогда, в СПбГУ. А далее – более мелкие программы.

Интервьюер: В медиации вы четыре года, да?

Информант: Формально: с 2009 года.

Интервьюер: С какими трудностями может столкнуться начинающий медиатор?

Информант: Трудности какого рода: организационные или рабочий процесс?

Интервьюер: Непосредственно в процессе, когда стороны сидят за столом переговоров.

Информант: Поняла, давайте я попробую сформулировать. Когда проводится первая медиация, на мой взгляд, первая сложность – потеря нейтральности, беспристрастности. Это однозначно трудность для процесса. Это и у более опытных медиаторов встречается. Тех, кто считает себя более опытным, скажем так…

Интервьюер: То есть, медиатор склоняется к какой-то стороне?

Информант: Речь необязательно о том, что медиатор принял чью-то точку зрения. Речь о том, как воспринимаются слова и действия медиатора какой-то из сторон. Например, дискуссия в «facebook»: в группе «Медиация как способ размыслить конфликт» одна из наших коллег разместила ссылку на свой сайт, где дает волшебные приемы установления контакта в медиации. Один из приемов: «Если что-то общее между Вами, например, интересы, похожие фамилии…, то это может сработать на установление доверия». На самом деле, если мы говорим о совместной работе в сессии, это пример того, чем пользоваться не нужно. Потому что, если перед Вами две стороны, не нужно вступать с кем-то из них в состояние общности. Другие стороны не должны чувствовать, что вы с кем-то заодно. Может, по существу вопроса вы слушаете каждого, а по поведению – можете демонстрировать, что вы на чьей-то стороне. Впечатление такое может создаться у других сторон. Это провоцирует закрытость, дозирование информации…

Интервьюер: Если исходить из вашего опыта, какие личностные качества могут помочь медиатору в разрешении конфликта?

Информант: Мой опыт не такой уж и большой. Я бы сказала так… То качество, которое я уже называла, как принцип: нейтральность, беспристрастность (личностная способность быть таковым: не вовлекаться в чужие процессы). Второй момент – эмоциональная устойчивость (я говорю не столько о стрессоустойчивости, сколько о контроле за собственными эмоциональными состояниями, способностью отслеживать эмоциональную подоплеку с рациональной составляющей переговорного процесса).

Интервьюер: А как этим сторонним наблюдателем быть?

Информант: Вывод такой вы сделали из моих слов, да?

Интервьюер: Да.

Информант: Медиатор в роли стороннего наблюдателя выступает относительно эмоций, которые объединяют стороны и сталкивают друг друга

лбами. Относительно всех других процессов, он, конечно же, участник: управляющий и прочее. В эмоциональной сфере он – сторонний наблюдатель.

Интервьюер: Мне бы хотелось уточнить сейчас о сути медиации, а затем мы перейдем, собственно, к технологиям, которые использует медиатор, в том числе, в условиях неопределенности. Мы с вами много говорим о медиации. Что это такое? В чем ее суть, на ваш взгляд?

Информант: Какой чудесный вопрос. Я озвучу свое понимание медиации и постараюсь не дать учебное определение. Медиация – это процесс переговоров с участием нейтрального посредника, а дальше можно перечислять качества этого посредника… Для меня, в первую очередь, это переговорный процесс, в котором участвует нейтральный, беспристрастный посредник. Все остальное – это надстроенное, и связано с контекстом, в котором медиация проходит, с видами споров и др.

Интервьюер: А этот переговорный процесс к чему должен прийти?

Информант: Наверное, не должен, а может. Он может привести к договоренностям, которые достигли между собой стороны, как раз, с помощью посредника. Может он и не привести к договоренностям, а к трудноизмеримым результатам: как минимум спустить пар, как максимум – заслушать какие-то позиции сторон в очередной раз, прояснить что-то для себя. Решения может и не быть, но все равно получена какая-то информация: эмоциональная или фактическая. Слово, «должен», на мой взгляд, в медиации применимо только к медиатору: он должен делать то-то и следовать определенным принципам.

Интервьюер: А какова роль медиатора, если мы это затронули?

Информант: Я как медиатор, должна следовать принципам медиации, поскольку я предлагаю их разделять и следовать клиентам. Соответственно, я являюсь примером и гарантом. Будучи гражданином своей страны, я должна следовать тем нормам, которые отображены в законодательстве, и я должна следовать Кодексу Медиации, на них мы опираемся. Есть личные, этические нормы, которым я тоже должна следовать, как медиатор. Например, не браться за

те случаи, которые для меня будут тяжелы, сложны, не смогу справиться. Он должен нести моральную ответственность перед сторонами за то, что он делает.

Интервьюер: Получается, принципы, этические нормы и Закон? Я правильно услышал?

Информант: Абсолютно правильно. Я бы добавила, мои «должен» относительно норм, принципов и т.д., они как раз и проявляются в том, что я говорю, что я делаю, с чего я начну и др. Я про практику коммуникации в процессе, а не про декламацию.

Интервьюер: А где берет начало медиация?

Информант: Если проводить параллели с переговорным процессом, там традиционно выделяется этап подготовки к переговорам. Хотите вы его исключить за скобки – хорошо, хотите его включить как начальный этап переговорного процесса – хорошо. Нельзя отрицать, что он есть, этот подготовительный этап. Не вижу я смысла спорить, является ли частью медиации подготовительная фаза. Мне лично все равно. Для практики – это непринципиально. Все принципы и нормы, которым медиатор должен следовать в ходе медиации, на консультативном этапе, он ими же и руководствуется.

Интервьюер: А этот подготовительный этап, он всегда есть?

Информант: На мой взгляд, живьем он есть практически всегда. За исключением, когда у медиатора за спиной есть «чудный кабинет», в который вдруг приходят за ручку две стороны и говорят: «Вот у нас проблема, хотим ее решить. Можем ли мы это сделать в Вашем кабинете?» Даже в этом случае будет подготовительная фаза: что они понимают под медиацией, почему они пришли и др.

Интервьюер: А можете описать сценарий медиации?

Информант: Для меня вопрос по существу делится на подготовительную фазу, где мы знакомимся со сторонами, решаем организационные моменты, проводим индивидуальные встречи. Если мы говорим о начальной сессии со сторонами, пусть это будет идеальная сессия, на которой мы все решили: вводная фаза (подтверждаются договоренности), выслушивание позиций сторон

(возможность презентовать свои точки зрения), плавающая фаза дискуссии, потому что любое высказывание позиции предполагает интерес к этим позициям и уточнение, детализацию. По итогам дискуссии, если мы говорим о классической сессии, мы вскрываем ведущие проблемы и основные темы, которые лягут в основе повестки, условно. Повестка будет являться неким планом, по которому можно двигаться в ходе обсуждения. Дальше – вокруг каждого пункта повестки последовательно строить переговорные встречи. Зафиксировав эти договоренности по каждому пункту, неважно, каким образом, мы подводим итоги, и можем переходить в фазу согласования финальных договоренностей. Конечно, в конце мы обязательно найдем возможность общие итоги подвести, удовлетворенность сторон выяснить. Здесь тоже может проявиться что-то важное с позиции дальнейших действий. Есть еще один важный аспект в структуре переговоров, который по-разному отмечается в разных школах: где-то выделяется, где-то нет. То, что называется в Санкт-Петербурге кокусом, индивидуальными встречами. В Москве «Центр медиации и права» в своих программах игнорирует, у них понимающий подход. В любом случае, есть фаза индивидуальных встреч медиатора со сторонами, уже внутри медиации. Эту фазу сбрасывать, на мой взгляд, не можем. Медиатор может ею не пользоваться, если считает, что это не нужно, но у сторон должна быть возможность к этой фазе прибегнуть. И сама я работаю с использованием этой фазы.

Интервьюер: А в Москве почему отрицают кокус?

Информант: Не то, чтобы отрицают, это я неверно выразилась. Изначально учебные программы, которые проводились «Центром медиации и права», там не отводилось достаточного времени по специфики работы в кокусе. Это чуть позже я уже с этим разобралась. Существует просто подход такой в медиации, который не предполагает работы в кокусах. Есть обоснование этому подходу, понимающему.

Интервьюер: Если мы заговорили о подходах. Известен ли вам термин «фасилитативная модель медиации»?

Информант: Какой хороший вопрос вы задаете. Мне известен этот термин.

Интервьюер: Почему в России законодательно реализуется эта модель?

Информант: Мой недостаток – моя искренность. Я не являюсь юристом, мне довольно сложно рассуждать о вопросах, которые подразумевают прокомментировать ту или иную законодательную норму. Поскольку, помимо медиации, я являлась фасилитатором, и прошла немало обучения технологиям фасилитации в свое время. Как тренер, не могу не работать, не используя технологии фасилитации. Как медиатор, я понимаю, что вся медиация «напичкана» этой самой фасилитацией. Для меня, это некоторый нонсенс, потому что (если мы не говорим о директивной медиации) вся медиация фасилитативная.

Интервьюер: Получается, что этих моделей две: фасилитативная и директивная?

Информант: Наверное, нет. У одного эксперта в области медиации есть пара статей о разновидностях медиации, около двадцати видов она выделяла. Но директивная существует. Фасилитативная существует. Понимающий подход существует. Подход, основанный на решении проблем, тоже существует. Хотя, на мой взгляд, это разнообразие несколько искусственное. Существенное различие между многими моделями выделить в практике довольно-таки сложно.

Интервьюер: Какие ассоциации приходят в голову, когда Вы слышите слово «медиация»?

Информант: Договоренность, наверное.

Интервьюер: А если мы говорим о том, что медиация – последовательность определенных этапов, то как понять, где одна стадия заканчивается и начинается другая?

Информант: Два момента здесь. Где начинается стадия. Стадия начинается там, где мы ее начинаем. У медиатора все-таки ведущая роль, во всяком случае, в начале. На первых порах именно медиатор инициирует начало той или иной стадии и переход на ту или иную стадию. Если по каким-то причинам стадия спонтанно начала развиваться, то все равно медиатор должен зафиксировать этот переход и обозначить для сторон: «Сейчас я вижу, вы начали активно обсуждать. Я так понимаю, все, что вы хотели сказать по этому вопросу – уже сказано.

Теперь настало время вопросов». Я должна обозначить это в любом случае. Если это не произойдет, то постепенно контроль над процессом будет потерян. Я имею в виду не директивный контроль, а тот самый контроль, который позволяет вовремя вернуться в любую фазу, и так далее.

Второй момент, как понять, что стадия закончилась. У каждой фазы есть свое наполнение, свои цели. Как только мы понимаем, что цели этой фазы достигнуты – нет смысла задерживаться. Подведя итог, мы переходим на следующую ступень. Если не мыслить в терминах цели и наполнения фазы, то можно пропустить переход и превратить встречу сторон в хаос, разборки или торги. Это, кстати говоря, об ошибках. Одна из наиболее распространенных ошибок, когда медиатор теряет контроль и фазы спонтанно возникают, зацикливаются и нет фиксации начала выхода в ту или иную фазу, перехода на следующую ступень. Когда этого нет – теряется управление.

Интервьюер: Если происходит зацикливание, медиатор не смог посмотреть со стороны?

Информант: Несколько причин. Медиатор мог увлечься процессом. Может быть, думал, что надо дать больше времени высказаться; может быть, просто упустил нужный момент. Может быть, начались обсуждаться какие-то вопросы, которые медиатор посчитал опасными, ему не надо туда вмешиваться: тема небезопасная или он в ней не компетентен. В общем, там, где нужно было сказать, медиатор промолчал. Это одна из причин упущения ситуации. Когда начинаются торги, умирает медиация. Довольно трудно насильно стороны возвращать. Это хрупкие попытки медиатора призвать стороны к порядку: «Иван Иванович был страшно хладнокровен, ему ничего не нужно, он не хотел договариваться». Естественно «не хотел»! Потому что медиатор сидел бревном, когда надо было что-то сделать. Когда надо было вмешаться, он не вмешался: побоялся или не смог.

Интервьюер: Подскажите, какие из стадий медиации можно назвать предсказуемыми? С чем это связано?

Информант: Самая предсказуемая стадия, когда стороны пришли – вступительное слово медиатора. Потому что на этой фазе, на мой взгляд, стороны готовы молчать и слушать немного медиатора. Культура нам говорит: когда старший, ведущий, у кого звезд больше на погонах, хозяин кабинета, когда принимающая сторона что-то говорит, остальные некоторое время готовы послушать. А медиатор говорит, он знает, что и зачем говорит – довольно предсказуемо. На всех остальных этапах неопределенностей больше. Если уж и во вступительном слове сюрпризы, тогда, конечно,…

Интервьюер: Есть какие-нибудь универсальные техники и приемы, которыми медиатор пользуется в ходе переговорного процесса?

Информант: Затрудняюсь ответить. Любой ответ банальный. Как бы мы ни называли эти разнообразные техники, мы, как медиаторы, делаем две вещи: мы слушаем, мы задаем вопросы. Ничего другого мы не делаем. Вернее, конечно, мы наблюдаем в процессе еще, осознаем, анализируем информацию – это да. А как мы это упаковываем… Например, комбинируем несколько вопросов в коробочку и вот – техника «адвокат дьявола», предположим. Или «тестирование реальности».

Интервьюер: «Слушание и вопросы» – это все, на что направлено?

Информант: На то, чтобы наиболее полно воспринять информацию, исходящую от сторон. Соотнести ее, переработать, переварить и отдать сторонам, чтобы они эту информацию тоже восприняли, потому что, если представить участников переговорного процесса сосудами, то у каждого из нас «налито немного». А что там у нас «налито» и «сколько» – это знаем только мы. То, что в нас, может помочь людям договориться. Вся деятельность направлена на выявление информации, той, которая может помочь сделать путь поиска решения для сторон более ясным и прозрачным, и чтобы само решение тоже нашлось.

Интервьюер: А какие из стадий можно назвать непредсказуемыми?

Информант: Непредсказуемые, с точки зрения медиатора, это стадии после вступительного слова и до подписания соглашения. Почти весь процесс. Этот процесс достаточно живой, и он может быть достаточно непредсказуем.

Дискуссия, я думаю, между сторонами, любая, достаточно непредсказуемая. Смотря, что подразумевать под непредсказуемостью?! Если говорить о том, что информация какая-то неожиданная, ну, тогда вся медиация может быть непредсказуемой. Если мы говорим, что стороны повели себя как-то по-другому, то к этому просто надо быть готовым. Люди – не роботы, не отформатированные персонажи. На мой взгляд, непредсказуемость – это важная часть предсказуемости. То есть, я знаю, что стороны могут вести себя по-разному, и для меня это предсказуемо. Я знаю, что стороны могут обнажить такую информацию, что не знаешь, что с ней делать. Но это часть процесса медиации, иначе, он таким бы не был. Здесь вопрос не о готовности или не готовности медиатора, а к тому, как себя вести, и что делать, если возникли какие-то для него неожиданные действия или информация.

Интервьюер: А что он делает, кстати?

Информант: Я приведу пример. У меня была медиация, на которой присутствовал родитель и директор школы. Это не была школьная медиация. Там все дело шло к суду. Родители планировали подавать в суд на директора школы, где учился их старший сын. Мы благополучно миновали подготовительную фазу, и вот сладкий момент начала переговорной сессии. Медиатор сказал свое слово, мы переходим к презентации сторон. И отец вместо того, чтобы, как мне казалось, кратко обозначить позицию, он достал стопочку бумаг, и начал ее зачитывать, не отрываясь. Там была описана его позиция, очень подробно, с ссылками на законодательные акты, даты, мнения и др. Он готовился. А я была не готова к такому повороту событий. Что мы предпринимаем, если что-то случается неожиданно? Во-первых, надо немного понаблюдать, чтобы понять, что происходит. В моем примере, мы просто слушали некоторое время. Второе, когда мы поняли, что происходит, оценили риски, насколько это критично для процесса, надо приостановить процесс и проговорить то, что происходит. Например, в моем кейсе: «Константин, извините, пожалуйста, я прерву Вас на несколько секунд, я бы хотела уточнить. Правильно я понимаю, что вы готовились и свою точку зрения по данному вопросу, вы ее всю изложили

письменно вот на этих листах?» Не судите строго за качество формулировок. Вы действительно готовились, но оказывается, в общем-то, можно было своими словами, более кратко изложить свою точку зрения, а если возникнет необходимость поднять какую-то дату, уточнить норму, то он всегда сможет это сделать, открыв эти листочки на нужном месте. Третий шаг. Как можно с этим поступить? Можно оставить «как есть», тогда нам необходимо согласие другой стороны. Мы можем у сторон запросить альтернативы, как поступить. В любом случае, это «микродоговоренности», которые возникают «здесь и сейчас». У меня все благополучно разрешилось: листочки были убраны в стол. На мой взгляд, этих трех шагов вполне достаточно: наблюдение, фиксация и договоренности, что делаем.

Интервьюер: Если что-то происходит не так – ответственность на сторонах. Они выбирают?

Информант: Тут вопрос-ловушка. Не стоить путать вопрос переложения ответственности на стороны с попустительством со стороны медиатора. Если у нас не будет наблюдения и фиксации, то тогда это будет попустительство. Сегодня приходится видеть, на мой взгляд, что медиаторы увлекаются раздачей ответственности сторонам. Тем самым, забывают о своей ответственности. То, что происходит, фиксирует и контролирует медиатор. Стороны вовлечены, у них свои интересы, они живут и борются за эти интересы. А медиатор в этот момент работает, а не просто сидит и украшает собой комнату.

Интервьюер: Какие признаки тупика в переговорах – это же отклонение? И если какие-то фатальные отклонения, как медиатор понимает, что здесь необходимо закончить?

Информант: Мне помогает установка, которую мне дали мои учителя. На одном из первых тренингов по медиации, рассказывая нам о структуре переговорного процесса, мы посвятили много времени тупику в переговорах. И я для себя четко запомнила, что тупик – это этап переговоров. Как только для себя я эту идею купила, для меня это было принципиально новое. Мне стало проще с этими тупиками. Когда я вижу тупик, я его не боюсь.

Как подобные тупики опознать? Один из классических маркеров: возникает ощущение, что люди это уже говорили – «ходят по кругу». Через некоторое время можно услышать, сначала невербальное, а затем и словами восклицать или говорить: «Вы меня не слышите…», «Я неоднократно говорил, что…», «Мы уже возвращались к этому вопросу и вроде бы решили, что…». То есть, слышны фразы, из которых ясно, что вопрос уже обсуждался. Когда появляются эти возвраты – это важный симптом, маркер. Еще третий маркер, их, конечно же, больше, это когда с точки зрения содержания переговоров нет динамики, нет продвижения. А с точки зрения поведения сторон – у них неравномерная активность. Один более активен: предлагает, говорит, спорит. А другой, например, пассивен: слушает, не предлагает ничего либо только отвергает. Дисбаланс активности сторон. Или была, например, активность общая, а потом она спала, и динамики дальнейшей нет. Это ведь тоже признаки тупика – изменение в динамике.

Возникает вопрос: «Что же делать?» На мой взгляд, ответ уже звучал. Во-первых, тупик – сигнал, что застоялись на одной стадии и пора переходить к следующей. Сколько можно мусолить одно и то же? Достаточно резюмировать информацию и обозначить, что «теперь пришло время конкретизировать отдельные вопросы». Медиатор берет вожжи ведущего и обозначает путь, что вот сюда можно спуститься-подняться. Это первый момент. Надо понять на каком мы этапе, завершить предыдущий и перейти к следующему. Второе: наблюдение, фиксация и договоренность со сторонами. Мы в тупике, мы понаблюдали это, зафиксировали это (дать обратную связь сторонам): «Я вижу, что мы обсуждаем этот вопрос достаточно долго, насколько я понимаю, никаких решений пока не появляется… Сейчас нам надо разобраться, что делать дальше». Медиатор фиксирует для сторон, что он видит. Что мы делаем потом? Нужно ли взять тайм-аут или нужно собрать какую-то информацию, или, может, стоит сделать перерыв, или еще что-то… или может, давайте не будем трогать эту тему, давайте возьмем другой вопрос… Может, стороны скажут: «Нет, вы что… вот смотрите… мы уже вот это обсудили, это…». А может стороны скажут: «Да, давайте сделаем

перерыв». Можем уйти в кокус, который является прекрасным средством по выходу из тупика и решением всяческих сюрпризов. Третье – это договоренности. Еще… Возможно, медиатор сам не заметил, что он своим поведением или используемыми методами, загипнотизировал и завел стороны в тупик, и расслабил их, в плохом смысле. Возможно, ему стоит сменить стилистику или темп работы, способы работы: «Вот у меня с собой совершенно случайно, в кустах, “рояль” – флип-чарт, давайте перенесем туда все, что мы с вами обговорили, поскольку невозможно держать всю эту информацию в голове». Стороны, благодаря смене фокуса внимания, часто перестраиваются и переключаются на более конструктивное взаимодействие.

Интервьюер: А что делать, если на предсказуемой стадии возникает какая-то непонятная активность сторон? Другими словами, когда предсказуемая стадия становится непредсказуемой?

Информант: Красивый вопрос. Я бы сказала так. У нас есть алгоритм: наблюдение, фиксация и договоренности. Еще есть одна альтернатива, которую медиаторы не очень любят. Дело в том, если в финальной стадии возникают признаки странной активности сторон, скорее всего мы имеем дело с неудовлетворенностью сторон, в чем либо: психологической составляющей, решением, какие-то есть упущения и «скелеты из шкафов посыпались». Медиатору, на мой взгляд, важно найти в себе смелость, не смотря на проведенные часы, количество встреч, предложить сторонам остановиться и пообщаться с медиатором последовательно, в режиме тет-а-тет, чтобы можно было быть уверенным, что мы ничего не упустили. Если все вопросы проработаны, то встречи будут короткими, и не придется долго ждать. Если вскроется что-то, что тормозит процесс, мы затянем немного время, но зато у вас будет полная ясность, и будут решены все вопросы, а не только те, которые решить было легко. То же самое, можно провести и за общим столом, нужна только формулировка, чтобы стороны поняли, что медиатор от них хочет. Иногда мы такие формулировки предлагаем сторонам – безобразие, в общем. Повторюсь, медиатору надо найти в себе силы приостановить процесс, сказать то, что он

видит, показать готовность проработать все непроработанное, вернуться туда, куда нужно вернуться, даже если придется начать сначала, углубиться туда, куда нужно углубиться и настолько, насколько нужно. Не должно быть такого: медиатор «сидит на иголках» и ждет, когда же уже завершится процесс. Своим видом медиатор часто себя выдает: он тоже же устал и невербалика говорит о себе. И стороны этому поддаются: все хотят быть хорошими, никто не хочет задерживать людей, платить лишние деньги… Мужество медиатора и честный вопрос – вот, что нужно!

Интервьюер: Есть ли у вас какие-то оригинальные приемы, например, как «рояль»?

Информант: Да, тренерская практика меня заставила активно пользоваться бумагой. Работа с флип-чартом или бумагой А3 – этот «рояль» не занимает много места и его можно носить с собой.

Интервьюер: Спасибо большое за интересную беседу. Простите, что я задержал Вас больше, чем на час. Спасибо вам большое!

Информант: Давайте оставаться на связи.

Транскрипт интервью с практикующим медиатором

Информант: Е. – практикующий сертифицированный медиатор, стаж работы: 4 года.

Дата проведения интервью: 28 августа 2015 г., 20:00.

Интервьюер: Здравствуйте! Рад нашему знакомству. Расскажите, пожалуйста, немного о себе.

Информант: В 2000-ом году я закончила Государственный Университет, по опыту работы больше связана с управлением персонала, веду тренинги, больше управленческие: продажи, лидерство. Медиацией мы занимаемся с 2011 г. Центр мы создали еще до вступления в силу Закона «О медиации». То есть, мы сначала создали Центр, провели подготовительную работу, а когда Закон вступил в силу, начали работать в рамках профессии. Я являюсь руководителем Центра медиации и профессиональным медиатором.

Интервьюер: С какими трудностями может столкнуться начинающий медиатор?

Информант: Трудности, которые связаны с процедурой проведения медиации или которые связаны с внедрением медиации?

Интервьюер: С процедурой.

Информант: По процедуре: если медиация инициирована одной стороной, то приглашение второй стороны к медиации, первый разговор, он связан с тем, что люди не очень представляют, что такое медиация. На сегодняшний день достаточно много шарлатанов в разных профессиях. Поэтому нас принимают и за коллекторов, и просят уговаривать стороны участвовать. Иными словами, ставят такие условия, которые противоречат принципам медиации. Вторая трудность, с которой я сталкивалась, трудность эмоционального включения. В любом случае, все мы – люди. Понятно, что нельзя принимать, становиться ни на чью сторону. Но, тем не менее, эмпатия, особенно которая есть у психологов, ее никуда не выключишь. В том смысле, чтобы быть абсолютно безразличным, хотя это тоже не очень правильно. Есть еще одна сложность: если брать этапы медиации: со

вступительным словом, понятно, никаких сложностей нет; презентация сторон (правильно вербализовать, что говорят стороны) – для нас особой сложности тоже нет; а далее, когда предлагаются решения, бывает некая пауза, тупик. Одна сторона говорит: «С этим вариантом я не согласна. Либо – по-моему, либо – никак». Какие-то такие моменты, когда не продуцируются больше идеи, вопросы для обсуждения, которые могли бы иметь точки соприкосновения. И вот кажется, вот он тот повод объявить медиацию немедиабельной, раз не получается договориться. По опыту коллег, такому человеку не дают советов, а задают вопросы, чтобы направить его, чтобы он сам додумался. Чем это хорошо? Советы по-другому воспринимаются, а здесь у человека есть возможность ответить самому себе, подумать и прийти к тем моментам, которые помогли бы ему в аналогичной ситуации, повернуть по-другому процесс.

Интервьюер: Вы рассказали про первую встречу с клиентом… а где начинается медиация?

Информант: Для меня есть в процедуре медиации подготовительная работа, когда мы приглашаем стороны. А сама медиация начинается тогда, когда две стороны присутствуют у нас, если говорить о классике. Бывает такой опыт, когда медиация начинается с кокуса, когда с одной из сторон идет беседа. Но скорее это исключение, чем правило. Медиация начинается, когда две стороны добровольно находятся на переговорном процессе с той целью, чтобы прийти к взаимоприемлемому решению.

Интервьюер: Четыре года в медиации?

Информант: Да.

Интервьюер: Какими качествами должен обладать человек, чтобы он мог работать в медиации?

Информант: Это все навыки, которые отражают хорошего коммуникатора: умение слушать, слышать, умение вербализовать, перевести сообщение на понятный язык от одной стороны – к другой, умение работать с эмоциональным состоянием, как своим, так и состоянием сторон. Это одновременно две ориентации: ориентация на процесс (медиация – это процессная вещь), с другой

стороны – ориентация на результат. Мы должны понимать, что стороны пришли к нам, чтобы получить этот результат: будь то медиативное соглашение, эффект «отложенной медиации». В любом случае, в фокусе внимания должен быть результат, что стороны должны как-то сблизиться.

Интервьюер: Что является таким результатом?

Информант: Если мы говорим о медиации в рамках судебного разбирательства, то, конечно, это медиативное соглашение или мировое соглашение. Но есть эффект так называемой «отложенной медиации», когда стороны не подписали соглашение, но по факту, живут по тем правилам, о которых удалось договориться.

Интервьюер: Мы говорим о медиации, а что такое медиация?

Информант: Для меня медиация – альтернативная форма урегулирования спора разрешения разногласий между двумя сторонами с помощью независимого посредника, третьего лица. Суть процедуры в том, чтобы помочь сторонам прийти к взаимоприемлемому решению, наладить между ними коммуникацию.

Интервьюер: А роль посредника здесь какова?

Информант: Ну, на самом деле, ролей достаточно много. Одна из ролей – перевести на язык, понятный второй стороне, что есть. Второе: уметь найти общие интересы, то, на чем может строиться решение, которое будет в большей степени удовлетворять интересам обоим сторонам. Третье: умеет сглаживать эмоции, эмоциональные реакции. Это человек, который умеет выстроить этот процесс медиации.

Интервьюер: А можно ли описать сценарий этого процесса?

Информант: Мы работаем по схеме, которая предложена Петербургской школой медиации. Поэтому этапы самой медиации вам известны: вводное слово, презентация сторон, обсуждение вопросов, которые выносятся на дискуссию, кокус, который может быть подвинут (или может вообще не понадобиться), дискуссия по поводу выработки взаимоприемлемого решения и окончательный этап – документальное оформление медиативного соглашения, если стороны приходят к нему.

Интервьюер: А какие ассоциации приходят в голову, когда вы слышите слово «медиация»?

Информант: Теперь они у меня достаточно правильные. Так, сначала – слово абсолютно непривычное. Ассоциации с эзотерическими практиками, многие клиенты путают. Сегодня для меня одна ассоциация – примирение.

Интервьюер: А известен ли Вам термин «фасилитативная модель медиации»?

Информант: Я знаю, что такое фасилитация. Исходя из этого, могу предположить… Мне кажется, что любая медиация должна быть фасилитативная, в том плане, что медиатор способствует генерации идеи, выработки решений, принятию решений.

Интервьюер: А слышали что-нибудь о других моделях?

Информант: Имеют ли они отдельное специальное название – я не знаю. Мы имели опыт взаимодействия с Екатеринбургской школой медиации, которая больше основана на том, что медиатор, прежде всего, должен быть юристом по образованию либо должен обладать неким экспертным знанием в области той специфики, в которой проводится процедура медиации. В данном случае, медиатор имеет свое мнение, он скорее тогда эксперт. Он может направлять, корректировать, давать рекомендации, использовать случаи из практики. Есть такое понимание медиации – это я знаю.

Интервьюер: Я так понял, что Вы за «фасилитативную модель»?

Информант: Я – психолог, да. Более того, я не могу быть за ту модель, поскольку я не являюсь носителем экспертного знания в области юриспруденции.

Интервьюер: Вы сказали, что медиация – последовательность определенных этапов. А как медиатор понимает, что одна стадия переговорного процесса заканчивается и начинается другая.

Информант: На самом деле, в рамках нашего обучения, иногда получается действовать строго классически. Не всегда получается именно так, тогда границы получаются более размытыми. Первый опыт проведения медиации, это была медиация в арбитражном суде, сторон было много, и ситуация была такая, что

судья попросила меня просто прийти и рассказать, что такое медиация. Судебное разбирательство зашло в тупик. Почти два года длилось дело о банкротстве, долевое строительство. Люди вложились, они же потом подали иски, а организация ликвидировалась. Здание это – нежилые помещения, недостроенные, и люди ничего не могли получить. Если бы они шли по процедуре банкротства, они бы получили по «три копейки» и то, возможно, через несколько лет, поскольку есть определенные механизмы взыскания через судебных приставов. Меня пригласили просто рассказать, я так понимаю, просто от безысходности, чем черт не шутит. И на удивление, стороны сказали: «Да, давайте пробовать». Поскольку я являюсь руководителем Центра, я взяла брошюру, в которой у меня были фотографии и реестр всех медиаторов: «Выбирайте». А они мне: «Зачем нам фотографии, мы хотим с живым человеком общаться». Я говорю: «Хорошо, давайте назначать дату», потому что я-то была внутренне не готова к этому. А они говорят: «Сейчас». Ничего не оставалось делать, как делать ровно так, как нас учили. Технологии, которые рекомендованы к использованию, они на самом деле работают.

Интервьюер: Какие бывают маркеры перехода между стадиями?

Информант: Если мы вводное слово рассказали или повторили, обсудили принципы медиации, правила поведения, тайминг, понятно, после этого спрашиваем: «Есть ли какой-то вопрос относительно процедуры медиации?» Если одна сторона говорит «нет», спрашиваем у второй – «нет» – продолжаем. Далее просим стороны рассказать об их видении, с чем они пришли. Одна сторона рассказывает, мы после этого проводим некоторое «резюмирование». Вторая сторона высказывается, делаем «резюмирование» и инициируем вопрос относительно того, какие вопросы выносятся на повестку обсуждения: то, с чем они пришли в сухом остатке – финансовый спор: «Я хочу получить столько-то денег», или это вопрос об определении места жительства ребенка: «Я хочу, чтобы ребенок жил со мной». После чего идет дискуссия, почему именно так. Во время дискуссии медиатор должен найти те точки соприкосновения, которые возможны. Когда он их находит, корректируются формулировки, которые были заявлены на

этапе презентации. Они могут обсуждаться один раз, чаще бывает, что одного раза недостаточно. Если медиатор понимает, что есть какие-то скрытые мотивы, то, что не озвучивается, тогда медиатор инициирует кокус. Далее происходит обсуждение, до тех пор, пока не будет найдено решение.

Возвращаясь к нашему примеру с долевым строительством... На самом деле, там было большое количество людей. Мой тренинговый опыт позволил мне быстро запоминать истории и имена этих участников. На первом этапе их было 12. Потом они доли друг другу перепродавали, и было другое количество сторон. На удивление или к счастью, одна сторона говорит: «Ну, давайте, как это обычно мы с Вами делаем, давайте, кто с чем сегодня пришел… То есть, он стал медиатором и вести». Я сказала: «Я так понимаю, я вам больше не нужна?», на что мне был дан ответ: «Сидите, как талисманчик». То есть, таким образом, люди научаются разговаривать друг с другом, без угроз, без приписывания какой-то информации на уровне слухов, по существу, по той модели, которая была задана и прошла несколько раз.

Есть еще одна сложность, кстати, в медиации – посадить участников за стол: настолько сильно непринятие, руки не жмут друг другу…

Интервьюер: Вы назвали вводное слово предсказуемой стадией. А почему так?

Информант: Это обусловлено логикой и здравым смыслом. От сути самой стадии.

Интервьюер: Есть классические приемы, которые помогают договориться?

Информант: Хорошо работает техника «адвокат дьявола» и активное слушание, бесспорно.

Интервьюер: Хотелось бы узнать, какие из стадий можно назвать самыми непредсказуемыми, и с чем это связано?

Информант: Для меня самая непредсказуемая – дискуссия, поскольку непонятно, каким способом выйти на то общее, на единый мотив, интерес, который может объединить стороны. Здесь бывает, что стороны стоят на своих позициях. С одной стороны, есть определенность жесткая, с другой – непонятно,

что с этим делать дальше. Вроде пришли на медиацию, значит, есть готовность договариваться, хотя бы формальная: люди тратят на это свое время, ресурсы, но при этом, жесткое отстаивание своих позиций. Что с этим делать и как поворачивать стороны? Каким образом искать вариант? Как включить гибкость: и свою, и сторон?

Интервьюер: И как поступить в этот момент медиатору?

Информант: Та же техника «адвокат дьявола»: показать сторонам, что будет в результате того, если будет реализован план одной стороны, план другой стороны, и вариант, если они не приходят ни к какому решению, и отдают решение на откуп суду, например, если это судебная медиация.

Интервьюер: И они после этого начинают разговаривать?

Информант: Ну да, проигрываем ситуацию, к чему приводит жесткое стояние на позициях. Еще один вариант – кокус. Индивидуально пообщаться, потому что может вскрыться какой-то дополнительный факт, либо просто не озвученный.

Интервьюер: Что делает медиатор, когда происходит то, что не было запланировано?

Информант: Возвращаемся назад. Такие случаи бывают, когда вроде бы договорились, уже подписываем медиативное соглашение, а стороны на следующей сессии не хотят подписывать документ. Тогда мы выясняем, что не устраивает: «Давайте еще раз обсуждать, еще раз садиться». Возвращаемся заново на тот же этап: какая позиция сейчас, что произошло такого, что позволило вам передумать. Ситуации бывают разные. Могут вмешаться представители адвоката с разными причинами, в том числе материальными, потому что адвокату надо, которые привязаны к конкретному результату, и если результат отличный, то он проигрывает в деньгах. Иногда адвокаты ведут себя таким образом, что пытаются разрушить соглашения, такая практика есть.

Интервьюер: А какие еще бывают отклонения?

Информант: Когда начинали с кокуса, я говорила вначале пример, стороны не хотели садиться за стол. Они заявляют в суде, что готовы к медиации. Потом,

когда звонишь им и говоришь, что медиация предполагает встречу: «Нет, мы не готовы, я вышлю своего юриста». Но тогда медиация не получается, юристы не принимают решения, и они не могут передать то, что происходит на медиации. Мы пробовали это, они постоянно на телефоне: «Сейчас я позвоню, уточню». Как испорченный телефон. Они передают часть информации стороне, которая выгодна, и которую они способны передать с точки зрения собственной картины мира, своего восприятия ситуации. Поэтому мы сначала встречаемся с одной стороной, слушаем одних презентацию, говорим о возможных вариантах, устраивающих в большей степени, потом со второй стороной. И тогда уже стороны готовы двигаться, готовы разговаривать при определенных условиях, тогда садимся за стол.

Интервьюер: Как в процессе медиации понять, где возникает отклонение, и стороны не готовы двигаться дальше?

Информант: Это можно понять по эмоции: когда разговариваем спокойно, а потом вдруг опять начинаются фразы, когда приходится напоминать о правилах уважительного отношения друг к другу. Это один момент. Второй момент: было такое, что стороны были готовы на уступки, а потом снова занимают жесткие позиции. Я считаю, что в таком случае, надо уходить в кокус, и разговаривать индивидуально, почему допустили сначала возможность какого-то одного варианта, что заставило передумать?

Интервьюер: Я правильно услышал, что основные маркеры: если сторона резко меняет тактику поведения или резко меняются эмоции у сторон?

Информант: Да.

Интервьюер: Реагируем на это кокусом, либо возврат назад?

Информант: Шаг назад, да.

Интервьюер: Последний вопрос: есть ли у вас личные креативные приемы, которыми вы пользуетесь, если что-то идет не так?

Информант: Сходу не могу сказать. То, что все применяют.

Интервьюер: Спасибо большое за интересную беседу.

Информант: Остаемся с Вами на связи!

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Авторский скрипт вводного слова медиатора

Здравствуйте, меня зовут ... Представьтесь, как зовут Вас? (обращение к одной стороне) А Вас? (обращение к другой стороне)

Вы пришли сюда, чтобы найти выход из сложившейся ситуации. Медиация – это переговорный процесс с участием третьей стороны, меня, как медиатора.

Не требуется ли присутствие на процессе кого-либо еще, кто имеет отношение к разрешению Вашего вопроса?

Обычно переговорный процесс длится около двух-трех часов. Каким временем сегодня располагаете Вы? А Вы?

Итак, время работы составляет …

Я буду следить за временем, когда оно выйдет, я предупрежу Вас, чтобы Вы могли решить, останавливать процесс или продолжать его. Если Вам понадобятся перерывы, скажите об этом.

Я озвучу принципы, на которых будет построена наша работа:

1. Добровольность. Данный принцип подразумевает, что все принимаемые решения будут являться добровольными, по обоюдному согласию. Сюда Вы пришли по собственному желанию и можете выйти в любой момент, если Вас что-то не устроит. Добровольно ли Вы пришли сегодня на переговоры? А Вы?

Я также могу выйти из переговорного процесса, если увижу, что Вы не хотите договариваться.

2. Равноправие. И Вы ..., и Вы ..., равны перед процедурой переговоров, у каждого из Вас равные возможности и права в участии переговорного процесса: право иметь и высказывать свою точку зрения, право быть услышанным, право принимать участие в обсуждении и принимать решения, которые будут способствовать решению Вашего вопроса.

3. Конфиденциальность. Я обязуюсь не разглашать информацию, полученную в ходе переговорного процесса. Вся высказанная здесь информация не может быть вынесена мной за пределы этой комнаты. Если Вам нужны

взаимные договоренности о конфиденциальности, Вы сможете об этом договориться в процессе переговоров.

Для большей эффективности нашей работы, в ходе процесса, я буду вести записи, которые по его окончанию будут уничтожены.

4. Нейтральность. Я не заинтересован в каком-либо конкретном решении. За этим столом я не буду искать правых и виноватых. Равно доброжелательно я отношусь к каждому из Вас: к Вам ..., и к Вам ...

Моей основной задачей на этих переговорах является организация процесса, чтобы Вы смогли найти такое решение, которое устроит и Вас ..., и Вас ... Я не буду советовать и принимать решения. Будьте готовы делиться актуальной информацией и рассматривать самые разные варианты решений. За Вашу работу и за принятые решения несете ответственность только Вы. Я создаю условия, чтобы Вам было удобно и комфортно работать.

В процессе переговоров Вы поочередно получите возможность рассказать свое видение сложившейся ситуации и по возможности обозначить, что бы Вы хотели видеть результатом этих переговоров. Затем будет возможность обсудить услышанное, задать вопросы, обменяться мнениями и комментариями. Затем общими усилиями будет определен перечень пунктов для обсуждения и принятия по ним решения. По каждому пункту обсуждение идет до тех пор, пока Вы не найдете оптимальное решение. Итогом будет являться соглашение, которое может быть составлено, как в устном, так и в письменном виде по Вашему усмотрению. В этом соглашении будут прописаны все Ваши решения и гарантии их исполнения.

Также нам могут потребоваться индивидуальные беседы с глазу на глаз. Воспользоваться такой возможностью могу как я, так и Вы. В такой индивидуальной работе соблюдаются все принципы медиации, о которых я говорил ранее.

Для того чтобы переговоры шли эффективно, придерживайтесь следующих правил:

1. Не употребляйте обидных слов и выражений;

2. Не перебивайте друг друга, давайте возможность высказаться;

3. Обращайтесь друг к другу так, как мы договорились в самом начале работы.

Согласны ли Вы выполнять эти правила? А Вы?

Чтобы работа была эффективной отключите, пожалуйста, мобильные телефоны.

Я желаю Вам конструктивной работы. Какие остались ко мне вопросы?

Кто готов начать?