

Саратовский национальный исследовательский
государственный университет имени Н.Г. Чернышевского

Н.М. Романова

Основы медиации

Учебное пособие

Издательский центр «Наука»,
Саратов
2017

УДК 159.9
ББК 88.5
Р 69

Романова Н.М.

Р 69 Основы медиации: Учеб. пособие для студ. факультета психологии, обучающихся по специальности 37.04.01 «Психология» – Саратов: Издательский центр «Наука», 2017. 68 с.

ISBN 978-5-9999-2937-2

Учебное пособие посвящено актуальным проблемам нового социального института разрешения конфликтов и споров – медиации. В учебном пособии раскрыты основные положения, раскрывающие сущность и виды медиации, ее основные задачи, требования к проведению медиативной процедуры и личности медиатора, сложности, возникающие при ее проведении, проблемы современной медиации. Для студентов и слушателей, изучающих медиацию, преподавателей, психологов, социологов, юристов, практикующих медиаторов.

УДК 159.9
ББК 88.5

Рекомендуют к печати:

Кафедра общей и социальной психологии факультета психологии Саратовского национального исследовательского государственного университета, протокол №5 от 27 октября 2017 г.

Научно-методическая комиссия факультета психологии Саратовского национального исследовательского государственного университета, протокол №39 от 15 ноября 2017 г.

Кандидат психологических наук, доцент А.Ф.Пантелеев

Кандидат психологических наук, доцент Л.Г.Петрова

Кандидат педагогических наук, доцент А.З.Гусейнов

ISBN 978-5-9999-2937-2

© Романова Н.М, 2017

Оглавление

Введение	4
1. Понятие и сущность медиации. Основные задачи медиации	6
2. Процедура медиации	11
3. Особенности проведения медиативных встреч	15
4. Сложности при проведении процедуры медиации	18
5. Прекращение процесса медиации	21
6. Медиатор: требования, роль, функции	22
7. Привлечение представителей сторон, экспертов и других лиц к участию в процедуре медиации	29
8. Кокусы (индивидуальные встречи)	31
9. Виды медиации	33
10. Эмоциональное выгорание медиатора	49
11. Проблемы современной медиации: социально-психологический анализ	51
Вопросы для самоконтроля	61
Заключение	62
Библиографический список	63

Введение

Медиация – новая для российского общества социальная технология разрешения конфликтов и споров между людьми. В ряде западных стран этот социальный институт получил достаточно широкое распространение при разрешении конфликтов разного рода. Внедрение медиации в социально-психологическую ткань общества будет способствовать снижению агрессивности, распространению идей толерантности, терпимости, поиска компромисса в отношениях между людьми.

Медиация в России делает первые шаги, однако её внедрение показало хорошие результаты. Имеются определенные успехи по продвижению медиации. В отдельных регионах социальный институт медиации активно входит в социальную ткань общества: возникают организации по оказанию людям медиативной помощи, внедряются медиативные практики в конкретных видах деятельности, создаются экспериментальные площадки для распространения идей медиации, осуществляется профессиональное обучение медиаторов, проводятся конференции и круглые столы, посвященные данной технологии.

Цель данного учебного пособия – описать основные положения, связанные с проведением процедуры медиации, помочь студентам, изучающим данную дисциплину, начинающим медиаторам и всем, кто интересуется данной технологией разрешения конфликтов и споров, приблизиться к истокам данной профессии, увидеть те проблемы и трудности, которые связаны с процессом освоения медиаторской практики, раскрыть психологические проблемы, связанные с реализацией медиативной деятельности.

Профессия медиатора является ещё одной прикладной площадкой для психологов и специалистов-гуманитариев для использования ими психологических теорий и прикладных психологических практик в деле разрешения конфликтов между людьми в нашем обществе. При этом им необходимо получение дополнительной квалификации в области медиации. Специалист, имеющий психологическое образование, имеет, на наш взгляд, некоторые преимущества по сравнению с представителями

других профессий в плане эффективности освоения и реализации медиативного подхода.

Другими словами, участие медиатора, имеющего базовое психологическое образование, в медиативной процедуре крайне желательно. Это связано с тем, что психолог располагает специальными профессиональными умениями и навыками, повышающими эффективность понимания другого человека, эффективной коммуникацией и навыками психологического регулирования взаимодействием сторон. Привлечение психологов в медиативную практику, на наш взгляд, будет способствовать гуманизации данной процедуры при её внедрении в социокультурную и социально-психологическую реальность российского общества.

Внедрение медиации в нашей стране поможет снизить уровень преступности, враждебности, конфликтности между людьми и социальными группами, поможет приобщиться к гуманным способам разрешения конфликтов, внедрению идеологии ненасилия, ответственному отношению к принимаемым решениям и их результатам.

С другой стороны, работа в качестве медиатора позволит психологу: а) более глубоко освоить собственную профессию в контексте разрешения социальных конфликтов, б) осознать возможности психологии в зоне конфликтного взаимодействия; в) реализовать навыки организатора взаимодействия сторон, г) актуализировать психологические технологии, позволяющие выявлять интересы – мотивы и потребности человека, д) вести процесс диалога сторон, восстанавливать нормальные отношения между людьми. Медиация как социальная технология ориентирована на следующие основные ценности.

Важными принципами медиации являются: принцип добровольности сторон, их равноправие, конфиденциальность процедуры примирения. Медиация направлена на защиту интересов человека, его право быть свободным, руководить своей жизнью и принимать решения, ориентируясь на личностные ценности и собственные интересы.

1. Понятие и сущность медиации.

Основные задачи медиации

7 июля 2010 г. Госдумой РФ был принят законопроект «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедура медиации)». Федеральный закон № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)», вступил в силу 1 января 2011 г. [1].

Это событие послужило точкой отсчета для внедрения в нашей стране программы медиации. Что такое медиация? Медиация – это новая социально-гуманитарная технология и инновационный метод разрешения конфликтов и споров.

Медиация (от англ. mediation — посредничество) означает позицию нейтральности, «среднего пути», середины между двумя мнениями, точками зрения. Происхождение термина "медиация" связано с латинским "mediare" (посредничать, участвовать в переговорах). Задача медиации как новой социально-гуманитарной технологии – привести участников конфликта к примирению.

Медиация – это способ урегулирования конфликта с участием профессионального посредника (медиатора), помогающего участникам спора разобраться в конфликте и его решить. Медиатор помогает разрешать конфликты различного рода: школьные (между учащимися, учащимися и учителями, родителями и учениками, родителями и учителями), семейные (между ребенком и родителями, ребенком и другими членами семьи, родителей друг с другом), трудовые (между работниками внутри коллектива, между организациями), судебные (по гражданским и уголовным делам) и другие.

Усилия медиатора направлены на изменение фокуса видения конфликтующими спора – не как противоборства, а как проблемы, которую можно и нужно решить.

Использование медиации позволяет по-новому рассмотреть и решить конфликт: как возможность для его участников построить конструктивные отношения. После проведения процедуры стороны подписывают соглашение, имеющее юридическую силу.

Области, в которых показано использование медиации, связаны с конфликтами, где решаются вопросы урегулирования не только имущественных или деловых отношений, но сохранения межличностных отношений между сторонами.

Медиация имеет важные преимущества по сравнению с другими способами решения споров.

К числу психологических преимуществ относятся следующие: гуманность процедуры; возможность восстановления и сохранения партнерских и дружеских отношений в настоящем, а также профилактика возникновения подобных конфликтов в будущем; учет интересов, потребностей, желаний и мнений сторон; заинтересованность участников в формулировке и принятии решений; конфиденциальность и взаимная выгода для сторон; повышение личностной компетенции субъектов в опыте конструктивного разрешения конфликтов.

Экономические преимущества связаны с экономией сторонами времени, личностных ресурсов и финансовых средств, затрачиваемых на разрешение конфликта. Кроме того, технология медиации практична и эффективна.

Мировоззренчески этот метод разрешения споров опирается на положение о том, что конфликт должен разрешаться самими конфликтующими. Именно они являются субъектами спора, больше других осведомлены об источниках конфликта и его аспектах, зачастую неизвестных другим и скрываемых самими его участниками, они владеют наиболее точными сведениями о его обстоятельствах, чем кто-либо другой.

В настоящее время медиация как способ разрешения споров активно применяется в таких странах как Австралия, Англия, Голландия, Германия, Испания, Италия, Канада, Новая Зеландия, США, Франция.

Здесь медиация доказала свою эффективность в плане разрешения проблем во многих областях социальной жизни, таких как семейные отношения, сфера образования, трудовые, имущественные отношения.

Первые упоминания об участии посредника при разрешении конфликтов находят в литературных источниках, созданных еще до нашей эры (Месопотамия, Древняя Греция, Древний Китай и др.) и в более поздние периоды (Африка, Индия, Испания, Латинская Америка, Япония). О необходимости мирным способом урегулировать конфликты имеются указания в Библии и Коране.

Как самостоятельная процедура медиация возникла в США в середине 70-ых годов 20-го века. Одной из предпосылок возникновения медиации как социального института в США явились изменения отношений в американской экономике. Концепцию медиации создали ученые Гарвардской школы права Р. Фишер и У. Юри, предложившие новый подход к работе с конфликтом [2]. В 1980-е годы 20-го века технология медиации распространяется в Европе: Англии, Германии, Италии, Финляндии, Франции и др. На сегодняшний момент времени Европейская комиссия рекомендует странам – членам Европейского союза расширять сферу действия медиации. Медиацию рассматривают как альтернативу судебному процессу.

В настоящее время в нашей стране процедура медиации может быть реализована в следующих формах: внесудебная (невысокий уровень формализации процедуры); досудебная (стороны обращаются к медиатору по договоренности); судебная.

Фундаментом использования медиации является социальная система общества. Это связано с тем, что медиация по существу является ответом на общественную потребность в плане участия людей в отправлении правосудия и их желания разрешать конфликты самостоятельно.

Медиация особенно необходима в тех случаях, когда у сторон имеются договоренности, которые они не могут озвучить третьим лицам; когда раздражение и эмоции затрудняют эффективное общение сторон; когда стороны ограничены во времени и в средствах; когда стороны хотят сохранить партнерские или эмоционально-позитивные отношения, а также ориентированы на взаимодействие в будущем [3].

Отечественные исследователи прогнозируют наличие определенных трудностей при продвижении медиации в нашей стране и внедрении ее в социальную жизнь общества [4].

Предстоящие проблемы авторы связывают с новизной этого социального проекта, особенностями российского менталитета, доминирующими стереотипами относительно путей и способов разрешения конфликтов. Традиционно в российской культуре конфликт рассматривается по преимуществу как противоборство и столкновение, а конфликтующие - как непримиримые противники, нацеленные только на достижение победы. Готовность к компромиссам и примирению в нашей культуре ассоциируется скорее со слабостью, нежели с силой. Следует учитывать также влияние социальных факторов (боязнь осуждения со стороны окружающих за «вынесение сора из избы»), психологических (неверие в действенность процедуры и возможности специалистов), экономических (отсутствие практики подсчета убытков при конфликтах).

Кроме того, наше общество недостаточно информировано относительно возможностей института медиации. Еще одна проблема – пока еще недостаточен кадровый резерв посредников.

На наш взгляд, для того, чтобы медиация стала частью социальной жизни нашего общества, необходимы: высокий уровень профессиональной подготовки медиаторов, их готовность к разрешению сложных человеческих конфликтов (неграмотная работа медиаторов на начальных этапах внедрения медиативной практики может привести к дискредитации самой идеи); по преимуществу комплексное ведение медиации

(наиболее удачное сочетание, на наш взгляд, - специалист-психолог совместно с юристом); умелое использование научных теоретических психологических познаний, а также техник, приемов и психотехнологий в медиативной практике.

Медиация как методология, технология и метод интегрирует последние научные достижения в области психологии, конфликтологии, права, социологии, педагогики и других гуманитарных и социальных наук, изучающих человека. Медиация имеет междисциплинарный характер. Для сторон, взаимно выражающих желание разрешить конфликт, медиация является эффективным, удобным и недорогим методом разрешения споров.

По мнению О.Б. Кетовой, медиации нельзя обучить в традиционном смысле этого слова, что объясняется инновационностью этого подхода как мировоззрения и как метода [5]. Она считает, что успешное освоение этой профессии предполагает умение специалиста меняться, способность пересматривать укоренившиеся привычки и личностные стереотипы, проявлять готовность к принятию новой культуры отношений во взаимодействиях с другими.

2. Процедура медиации

Цель процедуры медиации – совместный поиск и самостоятельное нахождение сторонами удовлетворяющего их решения.

Медиатор – то лицо, которое оказывает участникам конфликта квалифицированную, конструктивную помощь. Она может быть предоставлена им как на платной, так и на бесплатной основе.

Медиация является добровольной процедурой. Никого нельзя принудить к участию в этой процедуре. Каждая из сторон может выйти из нее в любое время, на любом этапе. Сторона, принявшая подобное решение, направляет об этом письменное уведомление посреднику.

Условия, при которых медиация показана:

А) наличие определенной интенсивности конфликта. Если конфликт незначителен, стороны самостоятельно могут прийти к согласию. Если выраженность конфликта «зашкаливает», медиация может оказаться уже бессильной и ненужной. В таких случаях стороны готовы идти «до конца». Поэтому медиация эффективна только при умеренной выраженности конфликта: там, где необходим посредник для достижения нарушенного межличностного равновесия;

Б) необходимость для сторон продолжения отношений (например, в случае разводов при наличии общих детей);

В) наличие у сторон желания разрешить проблему, допустимость для них изменения точки зрения и нахождения компромисса;

Г) желание сторон разрешить проблему как можно быстрее;

Д) заинтересованность сторон в контроле за принятым решением.

Г.Мета выделяет следующие предпосылки для начала медиации: наличие мотивации у сторон; ответственность участников, возможность и способность представлять себя; готовность к открытому обсуждению и принятию несогласия; заинтересованность участников в преодолении конфликта [6].

Специфика проведения процедуры медиации

Процедура медиации предполагает две формы работы: а. совместное с медиатором обсуждение проблем (с участием обеих сторон), б. индивидуальную работу каждой стороны с посредником (кокусы).

Выбор той или иной формы работы, очередность встреч и время их проведения определяется медиатором: это зона его ответственности. При этом посредник должен стремиться сделать количество индивидуальных встреч (кокусов) равным для сторон.

Преимущество проведения кокусов состоит в том, что в этих процедурах участники могут поделиться с медиатором конфиденциальной информацией. Речь идет о тех аспектах проблемы, которую сторонам не хочется озвучивать в присутствии противоположной стороны. Располагая такой информацией, медиатор может оказывать сторонам более эффективное содействие в разрешении спора.

Стороны могут, по их желанию, документировать работу сессий. Однако после завершения примирительной процедуры эти записи обязательно уничтожаются.

Процедура медиации начинается с обращения к медиатору либо одной стороны, либо обеих сторон. При этом на предварительной стадии медиации посреднику необходимо выяснить потенциальную «медиабильность» конфликта, заинтересованность сторон в его разрешении и желании участвовать в процедуре медиации. Каждой стороне предоставляется информация о сущности медиации и условиях ее проведения. На предварительной стадии во время первой общей встречи составляется договор о применении процедуры медиации.

В договоре необходимо отразить: а) правила общения в медиативной беседе (недопустимость «психологических атак»: угроз, оскорблений, унижений, ругательств); б) описание объективных фактов и представленных документов; в) приостановление или отказ от использования других способов разрешения конфликта (суд, например); г) указание на

необходимость соблюдения конфиденциальности относительно процедуры медиации и её итогов; д) свобода участников отказаться от медиативной процедуры в случае разочарования процессом; е) количество встреч сторон с медиатором; ж) оплата медиативной процедуры (величина, сроки и долевое участие сторон).

Пункты соглашения должны быть четко сформулированы, написаны простым, понятным для участников, языком.

Длительность каждой из медиативных сессий согласуется с обеими сторонами. Традиционно продолжительность медиации составляет от трех до восьми встреч. Продолжительность каждой встречи – от одного до трех часов.

Место проведения медиативной процедуры также согласуется с участниками конфликта. Это может быть официальное помещение (переговорный зал) либо неофициальная обстановка (например, место отдыха). Контроль над выполнением медиативного соглашения происходит следующим образом. Стороны и медиатор встречаются спустя какое-то время и проверяют возможность реализации достигнутого соглашения на практике.

Оплата медиативной процедуры

Оплата процедуры происходит пропорционально в соответствии с количеством затраченного медиатором времени. Стороны оплачивают его работу чаще всего в равных долях, если только не договорятся об ином (например, один из участников берет на себя оплату всех или большей части расходов).

Как правило, устанавливается твердый почасовой гонорар. Его размер определяется с учетом всех обстоятельств (в том числе сложность дела, оспариваемая финансовая составляющая спора и др.). Общая смета расходов: оплата труда медиатора, компенсации и другие расходы необходимо определить до начала медиативной процедуры. Она не меняется в случае сокращения времени на ее проведение. Сторонам необходимо утвердить запланированный бюджет расходов.

В случае выхода времени проведения процедуры за установленный лимит, сторонам необходимо будет принять дополнительный бюджет. При этом каждая сторона оплачивает свою долю в соответствии с достигнутыми договоренностями.

Возможны случаи, когда сторона (стороны) сочтут необходимым пригласить на процедуру эксперта либо свидетеля. В таком случае расходы несет та сторона, которая заявила ходатайство. В медиации может участвовать не только сторона спора, но и ее представитель, который должен иметь на это необходимые полномочия. Участие иных лиц (эксперты, адвокаты) возможно с согласия медиатора и сторон при условии соблюдения ими правил проведения медиативной процедуры.

Информация, полученная в рамках медиативной процедуры, является конфиденциальной (ее нельзя никому разглашать). Исключение составляют те случаи, когда стороны разрешают медиатору использовать часть информации в научных либо методических целях. Однако при этом конкретные обстоятельства процедуры могут быть представлены только в завуалированной форме.

Только в исключительных случаях – когда стороны не могут найти взаимовыгодное решение, медиатор может предложить собственное решение (основываясь на обобщении практики и имеющегося профессионального опыта). Однако его участие в предоставлении такой помощи возможно только с согласия либо по просьбе сторон.

3. Особенности проведения медиативных встреч

Процедура посредничества должна проводиться в атмосфере доверия и психологического комфорта. Такая обстановка создается действиями и поведением медиатора. Прежде всего, речь идет о проявлениях с его стороны доброжелательности, открытости, позитивной эмоциональной настроенности, демонстрации собственной уверенности в возможности разрешить проблему. Желательно встретить клиентов у входа в помещение, где будет проводиться процедура, проявляя к ним внимательность и уважение.

Важна не только психологическая атмосфера, царящая на встрече, но и физическое пространство (помещение), в котором находятся стороны конфликта. Среда общения должна быть свободной от мешающих воздействий, комфортной, эстетически приятной.

Цветовое оформление помещения целесообразно выполнить в спокойных, нейтральных тонах (голубой, бледно-зеленый, бежевый и т.п.). Необходимо подготовить письменные принадлежности и бумагу, чтобы участники при необходимости могли ими воспользоваться. Хорошо, если в комнате будут безалкогольные напитки (вода, чай, кофе).

Мебель, располагающаяся в помещении, должна быть функциональной и эстетически привлекательной (круглый, либо овальной формы стол, мягкие, удобные кресла). Предпочтительна новая мебель.

Важно, чтобы участники чувствовали себя психологически и физически комфортно: удобно сидели (лучше – полукругом, либо за круглым столом), могли хорошо видеть и слышать друг друга.

При этом целесообразно расположить стороны на некотором расстоянии друг от друга (во избежание нарушения зоны интимного пространства, а также в связи с потенциальным риском физического насилия). Однако не следует, чтобы клиенты располагались и слишком далеко друг от друга: на бессознательном уровне для человека это сигнал

к психологическому дистанцированию. Кроме того, партнеры не должны сидеть и друг против друга, поскольку это символически закрепляет установку на противостояние.

Правила проведения медиативных процедур:

1. Используется недирективный стиль: авторитарное воздействие исключается, медиатор создает психологически комфортную для сторон обстановку, направляет беседу в конструктивное русло, способствует установлению взаимопонимания сторон. При этом медиатор активно вовлечен в происходящее - готов поддержать и разрешить противоречия по возникающим вопросам; следит за тем, чтобы беседа была спокойной и бесконфликтной.

2. Обязательно проводятся предварительные встречи, где выясняются внутренние возможности людей в плане особенностей их коммуникации, здесь происходит поиск «скрытых» возможностей участников в целях достижения поставленных целей. Как правило, происходит одна предварительная встреча с каждой из сторон, где происходит подготовка к переговорам: устанавливается доверие, выясняется точка зрения и ожидания участников.

3. Один из важных моментов посредничества – открытое выражение сторонами переживаемых эмоций и чувств. Задача посредника – помочь клиентам в приемлемой социальной форме выразить свои чувства и быть услышанными другой стороной. На предварительных встречах участников обучают разбираться в своих чувствах, а не просто выплескивать их на других. При проведении процедуры стороны должны говорить о том, что они переживают в связи с имеющимся конфликтом, какие чувства и эмоции владеют ими. Клиентов следует ориентировать избегать негативных оценок противоположной стороне. Медиатор поощряет клиентов искренне выражать свои чувства, активно участвовать в обсуждении проблемы, признает важность монологов.

4. При проведении сеанса медиации участники располагаются лицом к лицу, что позволяет сторонам устанавливать прямой визуальный контакт (если это не противоречит культурным нормам или желаниям участников встречи).

5. За каждым человеком признается право на уважение, понимание и человеческое достоинство.

6. После вовлечения сторон в диалог посредник в психологическом плане отодвигается «в тень» (внешняя форма поведения посредника: отодвигает стул от стола).

7. Медиатор должен установить доверие с каждым из участников во время предварительных встреч и создать для каждого психологически «безопасное пространство» для ведения переговоров. У каждого из участников встречи должна быть возможность оставаться самим собой, быть реалистичным и тождественным самому себе. Коммуникация посредника и участников конфликта должна быть истинной, «настоящей».

8. Медиатору необходимо установить также эмоциональные отношения с участниками посредством проявлений эмоционального принятия, тепла, симпатии, искренности, помочь человеку почувствовать уверенность в своих силах, в том, что он справится с проблемами.

9. Письменное соглашение рассматривается как вторичное; главное – установление взаимопонимания между людьми. В данном соглашении могут присутствовать указания на решение таких задач как личностный рост и достижение новых отношений между участниками.

4. Сложности при проведении процедуры медиации

Медиация – это психологически сложный, эмоционально напряженный вид деятельности. С психологической точки зрения его сложность связана с проведением посреднических процедур в условиях психологической напряженности, конфликта, когда каждая из сторон «заряжена» отрицательными эмоциями. При проведении медиативной процедуры необходимо учитывать множество препятствующих её успешному проведению факторов.

Первый фактор – культурные особенности участников конфликта. О.В. Аллахвердова указывает на следующие, характерные для конфликтующих, особенности поведения. По ее мнению, стороны часто стремятся:

1) психологически «подмять» под себя оппонента, сделать его объектом манипуляции, запугать, «переиграть» его за счет лучшего владения словом или большей компетенции в вопросах права, экономики, психологии;

2) перетянуть медиатора на свою сторону (иногда посредством демонстрации своей слабости, защите своих интересов беззащитности, неопытности – при весьма настойчивой);

3) снять с себя ответственность за решение, оставляя за собой право в будущем нарушить его [7].

Второй фактор связан с личностью медиатора. Типичные трудности, связанные с профессиональной подготовкой медиатора: недостаточная развитость рефлексии; трудности практического «ведения» процедуры, «продвижения» в материале конфликта; недостаточная «изысканность», утонченность в использовании речевых оборотов, недостаточное лексическое богатство языка медиатора; проблемы с психологическим восстановлением посредника после проведения медиативных процедур.

Проблемы, с которыми сталкивается медиатор: 1. Неспособность отстраниться от собственного жизненного опыта; 2. Возникновение симпатии к одной из сторон (или ее позиции); 3. Эмоциональное неприятие посредником личности одного из участников встречи (в силу сознательной позиции или неосознаваемых причин); 4. Возникновение сложностей (кажущихся иногда непреодолимыми) в связи с сопротивлением сторон на начальной стадии (слишком интенсивное выражение эмоций конфликтующими); 5. Фиксация сторон на взаимных обвинениях; 6. Необходимость одновременного соблюдения гибкости и директивности, способности к импровизации и строгого следования этапам процедуры; 8. Сложность соблюдения невмешательства в случае, когда решение, как считает медиатор, «лежит на поверхности»; 9. Взятие на себя ответственности за неудачу в медиации; 10. Проблемы, обусловленные неравным статусом сторон (социальным, материальным, психологическим); 11. Недобровольное участие одной из сторон [5].

В таких случаях у медиатора может возникнуть чувство беспомощности, ощущение собственного бессилия перед возможностью решить сложную проблему. Плохо, если подобные состояния становятся систематическими, поскольку они могут привести к эмоциональному выгоранию посредника, снижению его самооценки и последующему разочарованию в профессии.

Успешность медиации зависит от многих факторов, важнейшими из которых являются следующие:

а) профессионализм медиатора (знания, опыт, владение техниками разрешения конфликтов), б) личностные, социокультурные и морально – этические характеристики конфликтующих, особенности системы их ценностей, в) характер разрешаемого конфликта (сложность его урегулирования, степень рассогласования позиций конфликтующих), г) значимость выбранной позиции для одной или обеих сторон (выраженность страха поражения, боязни проиграть и желания победить), д) интенсив-

ность «заряженности» сторон негативными эмоциями (гнев, жажда мести, обида), е) отсутствие истинного желания сторон либо одной из них разрешать конфликт.

Х.Бесемер в своей работе указывает, что более успешны переговоры тогда, когда конфликтующим после его разрешения будет необходимо вступать в отношения, а не наоборот: например, разводящиеся родители ребёнка будут вынуждены продолжать общаться [8].

Действенность и успешность медиативной практики зависит от многих причин. В работах таких авторов, как Mehta G., Rickert K.; О.Ф.Похмелкина, Г. Пикер, К. Рюкерт, О.В.Аллахвердова, О.Б.Кетова также подчеркивается, что процедура медиации будет наиболее эффективной в случаях, когда конфликт затрагивает значимые отношения его участников, например:

1. Партнеры заинтересованы в сохранении позитивных отношений в будущем (партнерство в бизнесе, послеразводная ситуация при наличии у бывших супругов общих детей, наличие длительных деловых отношений (объединение компаний, отношения заказчика и подрядчика).

2. Имеются интенсивные личные отношения и эмоциональные проявления участников конфликта.

3. Стороны проявляют заинтересованность в полной конфиденциальности относительно сущности, содержания конфликта и особенностей его разрешения.

4. Отсутствуют либо исчерпаны возможности найти удовлетворяющее стороны решение с помощью правовых способов.

5. Прекращение процесса медиации

В некоторых случаях медиация не может быть использована (нецелесообразна) для разрешения конфликта. Это может происходить по следующим причинам:

1. Случай не подходит для медиативного разрешения.
2. Стороны не предоставляют информации, которая является необходимой для проведения медиативной процедуры.
3. Стороны уклоняются от участия в процедуре.
4. У сторон нет перспектив разрешения конфликта в рамках медиативной процедуры.
5. Стороны ориентируются на заключение соглашения, противоречащего правовым нормам.
6. Стороны не оплачивают услуги медиатора.
7. В результате соглашения может быть нанесен ущерб третьей стороне.
8. Одна из сторон ведет себя недобросовестно (злоупотребляет своими правами).
9. Сторона (стороны) отрицают доказанные случаи насилия.
10. Недееспособность одной из сторон.

6. Медиатор: требования, роль, функции

Медиатор (от англ. mediator) – это специалист, реализующий посредническую деятельность. К нему предъявляются определенные требования.

В нашей стране, в соответствии с Федеральным законом № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» [1], медиаторы работают как на профессиональной, так и на непрофессиональной основе. В первом случае медиатором является лицо, достигшее возраста 25 лет, имеющее высшее профессиональное образование и прошедшее соответствующее обучение основам теории и практике медиации. Медиация на непрофессиональной основе осуществляется лицами, достигшими возраста 18 лет, обладающими полной дееспособностью и не имеющими судимости.

Принципы работы медиатора

При выполнении своей работы медиатор должен руководствоваться следующими принципами:

1. нейтральность и беспристрастность при проведении групповых и индивидуальных сессий. Беспристрастность выражается в одинаковом отношении медиатора к каждой из сторон: он в равной мере защищает интересы обеих сторон.

Быть нейтральным – это значит уметь не вовлекаться в интересы сторон, принимать во внутреннем плане субъективную правду и уважать позицию каждой из них. Надо помнить, что каждый человек уникален, он обладает только ему присущей своеобразной системой ценностей и смыслов.

Для того, чтобы удержаться в нейтральной позиции, посредник должен постоянно проводить рефлекссию переживаемых им эмоций, от-

ношений и позиций, корректировать свое состояние и содержание мыслительных процессов. Рефлексия предполагает умение проводить внутренний диалог в любой ситуации, независимо от ее эмоционального фона и картины собственных чувств и переживаний. Благодаря рефлексии становится возможным изменение внутренних позиций человека.

2. необходимость достижения конкретных, выполнимых, взаимоприемлемых соглашений между участниками конфликта.

3. ориентация внимания сторон на будущий результат, а не на выяснение прошлых обид. Безусловно, на ранних этапах медиации стороны должны отреагировать переполняющие их эмоции. Однако нельзя позволить сторонам «застрять» на этой стадии и позволить эмоциям «затянуть» их в пучину страстей.

4. контроль хода общения конфликтующих сторон и направление обсуждения в конструктивное русло. При этом медиатор объединяет интеллектуальную и эмоциональную энергию сторон. Очень важно следить за правилами и нормами проведения процедуры, проявлять уважение к участникам, дав возможность каждому высказаться в полном объеме не только о сути спора, но и о желаниях, потребностях.

5. понимание сути конфликта, осознание фрустрированных (заблокированных) потребностей участников, умение отделять полезную в плане достижения соглашения информацию от незначимой или мешающей установлению коммуникативного контакта между сторонами. Посреднику необходимо помогать стороне, испытывающей затруднения, грамотно сформулировать свою мысль, напоминать, если это необходимо, о важной информации. К числу важной, полезной информации можно отнести следующие ее виды: а) объединяющую стороны, б) проясняющую внутреннюю суть конфликта, в) нацеливающую стороны на будущее решение.

Информация, объединяющая участников, касается общности их взглядов, наличия взаимных интересов (например: сохранение конфиденциальности, желание благополучия близким обеим сторонам людям – общему ребенку, родственнику, коллеге по работе и т.п.).

Информация, проясняющая внутреннюю суть конфликта, раскрывает неизвестные до процедуры данные, невысказанные ранее позиции, имеющие значение для разрешения спора.

Информация, нацеливающая стороны на будущее решение, имеет отношение к возможным в последующем договоренностям, открывает путь, по которому целесообразно пойти сторонам в будущем.

6. сочетание строгого следования процедурным требованиям и одновременно творческий подход, включающий импровизацию, гибкость и нестандартность в ведении процесса. Необходимо помнить об уникальности каждого конфликта, его непохожести на другие.

7. направление процесса изменений отношений и позиций сторон: от вражды к принятию, пониманию, договоренностям; от войны к миру [9].

В результате медиатор помогает конфликтующим трансформировать энергию переживаемых ими негативных эмоций в творческую преобразующую силу, позволяющую им в результате прохождения стадий медиации, разрешить конфликт.

О.Б Кетова подчеркивает: важная роль в становлении профессионала и успешности его деятельности принадлежит самопознанию, а также учебной и практико-сопровождающей супервизии [5].

В медиативных процедурах могут участвовать как один, так и несколько медиаторов (комедиация). Последнее целесообразно в случаях: а) при наличии длительных и сложных конфликтов, б) при наличии конфликтов, в которых участвуют больше двух сторон, в) наличия желания сторон. В качестве комедиаторов могут быть такие альтернативные фигуры, как специалист широкого и узкого профиля, мужчина и женщина и др.

По мнению Х. Бессемера, в случае, если сторонами конфликта являются мужчина и женщина, то целесообразно составить разнополую команду медиаторов [8]. Г. Мета, в свою очередь, подчеркивает: работа в паре (комедиация) посредников мужского и женского пола целесообразна в случаях с последствиями бракоразводных процессов [6].

Также в некоторых случаях возможно привлечение медиатора, имеющего необходимую специальную компетентность в определенной области (в связи с наличием дополнительной предыдущей профессии).

Задачи медиатора

Задачи посредника при проведении медиативной процедуры:

1. контроль регламента встречи и соблюдения правил;
2. помощь сторонам в осознании собственных скрытых мотивов и интересов;
3. налаживание эффективной коммуникации между участниками.

Следует подчеркнуть - медиатор не предлагает сторонам решения имеющейся проблемы. Его функция – помочь создать условия, при которых стороны конфликта могут прийти к согласию. Традиционно в споре каждая из сторон желает собственной победы и боится поражения. В связи с этим психологическая энергия и интеллектуальные усилия конфликтующих сконцентрированы на отстаивании собственной позиции. Это мешает им воспринимать аргументацию второй стороны объективно правильно, а также направлять свои усилия в другую сторону - на поиск компромиссов.

В связи с этим медиатор должен так организовать процесс, чтобы стороны могли работать в рамках цивилизованного диалога, свободного обмена мнениями и суждениями. Посредник своими уверенными и профессиональными действиями формирует у сторон уверенность в достижении общей цели – принятии решения, удовлетворяющего обоим участникам.

По достижении участниками взаимопонимания посредник следит за тем, чтобы формулируемые ими намерения имели вид конкретных

действий. Здесь имеется ввиду «наполнение» предложений реальным содержанием, обозначение времени и места реализации решения.

Одна из наиболее сложных функций в деятельности медиатора и, в то же время, важнейшее условие его эффективной деятельности в урегулировании конфликтов, – беспристрастность (незаинтересованность в выигрыше одной из сторон). Важным качеством является также нейтральность (отсутствие эмоционального присоединения к одному из участников конфликта).

Эффективность медиации выше в тех случаях, когда участники конфликта уверены в беспристрастности и нейтральности посредника.

Нейтральность медиатора может быть нарушена в связи с возникновением у него симпатии по отношению к одной из сторон. Это может быть связано как с сознательной оценкой поведения сторон, так с влиянием на его личность бессознательных процессов.

В первом случае медиатор принимает точку зрения и позицию одной стороны, считая ее справедливой. Во втором случае эмоциональное присоединение к одной из сторон конфликта происходит бессознательно. Причина этого – действие механизмов психологической защиты (проекция, вытеснение, рационализация и др.). Так, благодаря механизму проекции, один из участников конфликта может эмоционально позитивно либо эмоционально негативно восприниматься медиатором (вследствие схожести его на кого-то из прошлого опыта последнего).

Далеко не каждый способен сохранять беспристрастность при решении эмоционально-насыщенных конфликтов. В связи с этим профессия медиатора требует от него особых личностных качеств.

К числу важнейших из них О.В. Аллахвердова и М.В. Павлова относят: 1. высокий личностный потенциал; 2. способность к самоанализу и самоконтролю; 3. умение распорядиться возможностями, предоставляемыми свободой; 4. осознание ответственности личного выбора [4].

На наш взгляд, важным для медиатора является и такое качество, как наличие высокой эмоциональной устойчивости. Уровень конфликта

и проявления эмоциональных реакций участников могут достигать выраженной интенсивности. Посредник, недостаточно способный контролировать свои эмоции, в конце концов, может с ними и не совладать.

Кроме того, от медиатора требуется наличие высокоразвитых рефлексивных умений (способность анализировать себя и других) и способность безоценочно относиться к людям (не брать на себя функцию судьи, не позволять собственным моральным оценкам влиять на собственную беспристрастность). Медиатор должен быть принимающим и понимающим других людей: понимать их мотивы, потребности, эмоциональные реакции и интересы.

Основной инструмент медиации – личность посредника. Мета Г., Г.Ф. Похмелкина и Рюкерт К. указывают: важнейшей социальной технологией медиации является позиция медиатора. Другими словами, именно медиатор выступает носителем культуры и ценностей медиации [10].

Профессиональные требования

Требования профессии определяют необходимость соблюдения следующих правил в личностной позиции медиатора: 1. Необходимость сохранять холоднокровие в отношении к сторонам; избегать симпатий к одной из сторон, что сохранит доверие к нему; 2. Избегать предложений о решениях для сторон, (ни собственно по просьбе одной из сторон, ни просто по своей инициативе); 3. Не принимать роль арбитра; 4. Преодолевать трудности с терпением и выдержкой, поскольку страстное поведение может вызвать подозрение у одной из сторон и дать повод к прекращению переговоров [11].

При проведении процедуры посредник ориентирует участников на выстраивание будущего, а не на воспоминания о прошлых событиях и отношениях; направляется на выработку решений, которые конкретизируются в действиях, конкретных во времени, пространстве и точном содержании; ориентирует реплики участников так, чтобы негативное оце-

ночное высказывание по отношению к партнеру, его действиям, ситуации, условиям было переформулировано как позитивное, желаемое, направленное в будущее.

Mehta G. и Rickert K. указывают: в центре медиативной работы стоят не столько техники и методы переговоров, сколько личность примирителя; посредничество – это, прежде всего, медиаторы, а средства – способы реализации их посреднической сущности [11].

Медиатору необходимо найти «здоровые зоны» в системе нездоровых отношений, укрепить эти здоровые зоны и, опираясь на них, «вести» стороны к разрешению проблемы. Под «здоровыми зонами» понимаются те области коммуникации, где имеются или могут быть возможными взаимодействие, понимание, «точки соприкосновения», наличие общих ценностей, идеалов, установок и желаний.

Медиатор должен ориентироваться на принятие другого человека. Кроме того, он должен найти и использовать психологические ресурсы в участнике и потенциальные возможности для диалога сторон, их совместной работы, объединения. Медиатор использует языковые (речевые) элементы – уточняющие вопросы, реплики, вопросы на понимание, обобщающие высказывания, резюмирование.

Таким образом, медиатору предъявляются требования быть лингвистически чувствительным, утонченным, уметь использовать подходящие выражения и обороты речи. Эту способность необходимо тренировать в процессе профессиональной подготовки медиатора.

С опытом и в связи с приобретенными умениями, у каждого посредника формируется индивидуальная стратегия и тактика ведения переговоров. Она связана с его мировоззрением, системой ценностей, личностными особенностями, степенью овладения коммуникативными навыками и рефлексивными приемами.

7. Привлечение представителей сторон, экспертов и других лиц к участию в процедуре медиации

В случае необходимости использования специальных познаний при рассмотрении медиативных вопросов может быть назначена экспертиза.

Решение о необходимости проведения экспертизы принимает посредник. Он выносит определение о назначении экспертизы.

Как указывает А.В. Литвинов [12], экспертиза назначается по ходатайству участника медиативного процесса либо с согласия обеих сторон. Кроме того, медиатор может назначить экспертизу по своей инициативе. Вопросы, подлежащие экспертному исследованию, определяются медиатором. Стороны также имеют право предложить вопросы для разрешения их экспертам. Кроме того, участники медиативной процедуры имеют право ходатайствовать о привлечении в качестве экспертов указанных ими лиц или о проведении экспертизы в выбранном ими экспертном учреждении. Также участники могут заявлять эксперту отвод, ходатайствовать о включении в определение о назначении экспертизы дополнительных вопросов, а также ходатайствовать о проведении повторной либо дополнительной экспертизы.

В определении о назначении экспертизы указываются основания для назначения экспертизы; фамилия, имя и отчество эксперта или наименование экспертного учреждения, в котором должна быть проведена экспертиза; вопросы, поставленные перед экспертом; материалы и документы, предоставляемые в распоряжение эксперта; срок, в течение которого должна быть проведена экспертиза и представлено заключение медиатору. В определении также указывается на предупреждение эксперта об уголовной ответственности за дачу заведомо ложного заключения [12].

В медиативной процедуре также могут участвовать свидетели. Они вызываются по ходатайству участника примирительной процедуры. Сторона, настаивающая на вызове свидетеля, указывает причину его привлечения в медиативный процесс.

Свидетель может быть вызван также по инициативе медиатора. Как правило, это происходит в тех случаях, когда свидетель является автором документа, являющегося письменным доказательством [12].

Процедура вызова эксперта в медиацию целесообразна при разрешении споров, связанных с наличием разногласий по каким либо фактическим обстоятельствам. Процедура привлечения экспертов в медиативную процедуру широко распространена в Германии, Италии, Великобритании, Франции. Согласно процессуальным нормам гражданского права в Англии стороны могут передать материалы по спорным вопросам на разрешение эксперта.

Эксперт не решает правовых вопросов. Он устанавливает те или иные обстоятельства, входящие в сферу его профессиональной компетенции. Привлечение эксперта производится на основе оговорки в договоре, заключенном до возникновения споров либо с помощью отдельного соглашения между сторонами о передаче спорного вопроса на разрешение эксперта.

Заключение эксперта формально не является для сторон обязательным, однако оно может повлиять на ход переговоров.

8. Кокусы (индивидуальные встречи)

Кокус – это беседа с каждой из сторон наедине. Цель кокуса – подготовить стороны к конструктивному ведению диалога. Задачи, решаемые в кокусе – исследование эмоционального отношения каждой из сторон к проблеме; выяснение конфиденциальной информации (если такая имеется); определение реальных интересов сторон; выяснение вопросов для работы в сессии, проработка приемлемых вариантов разрешения конфликта согласно видению каждой из сторон, определение реалистичности выдвигаемых предложений; подготовка стороны к работе в диалоге (на сессии).

Медиатор имеет право назначать кокусы по своему усмотрению. Этот вопрос оговаривается на начальном этапе медиации. Кокус проводится индивидуально с каждой из сторон, чаще всего первой на кокус приглашается сторона, отличающаяся большей агрессивностью, обратившейся первой за помощью. Это может быть сторона, которой сложно отстаивать свои интересы либо сторона, занимающая неопределенную позицию. Кокус назначается с согласия второй стороны. При этом, если кокус проведен с одной стороной, то он обязательно проводится и с другой стороной.

Каждая из сторон в кокусе может сообщить медиатору конфиденциальные сведения. В кокусе происходит уточнение интересов, а также активизация и анализ не только своей позиции, но и позиции другой стороны.

При проведении кокуса медиатор не имеет права эмоционально присоединяться к одной из сторон, давать собственную оценку проблеме, формулировать выводы, вербализовать моральные оценки, советы и рекомендации, оказывать психологическую помощь.

По окончании кокуса медиатор обязан выяснить у участника, какая часть из полученной информации может быть озвучена на сессии.

Кокусы используются в тех случаях, когда стороны испытывают разочарование от участия в медиации и хотят прекратить процесс. В индивидуальных встречах медиатор обсуждает со сторонами причины и препятствия для продолжения встреч.

САРАТОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н. Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО

9. Виды медиации

В настоящее время медиация как эффективный метод разрешения споров используется в разных областях и социальных практиках во многих странах мира. Ниже представлены наиболее распространенные виды медиации, практикуемые в разных странах.

Коммерческая медиация

За рубежом, в частности в странах Европейского Союза, большая часть споров между хозяйствующими субъектами разрешается с помощью медиации. Эта процедура используется в следующих случаях: при урегулировании противоречий в связи с претензиями клиентов, при работе со страховыми исками и исками о компенсации ущерба (особенно в тех случаях, когда пострадало много людей), при разрешении споров по вопросам условий труда и его оплаты, при реализации больших проектов (для целенаправленного разрешения конфликтов при их возникновении), при возникновении конфликтов с контрагентами (задержка поставок продукции, неудовлетворительное качество товара, задолженность), разногласия среди совладельцев бизнеса (по распределению прибыли, при выходе из дела одного из владельцев).

Область деятельности включает также конфликты на совместных предприятиях, конфликты между предприятием и управляющими, конфликты, возникающие после смены владельца предприятия.

Известно, что при ведении бизнеса часто происходит столкновение интересов, коммерческая деятельность отличается повышенной конфликтностью. Предприниматели вынуждены расходовать психологические, интеллектуальные и энергетические ресурсы на длительные и финансово-затратные судебные споры, вместо того, чтобы направить свои силы на развитие самого бизнеса. Использование прогрессивной системы управления конфликтами (медиации) помогает оптимизировать

бизнес-процессы, снизить неоправданный расход ресурсов в коммерческой сфере.

Как показывают Ж. А. Мириманов, Ф. Курвуазье, коммерческая медиация отличается высокими показателями эффективности (завершается успехом в 70% случаев) при малых затратах времени на проведение процедуры: в среднем один день целиком или от двух до четырех сеансов по половине дня [13].

При разрешении конфликтов такого рода важнейшие составляющие успеха – опора на экономические интересы сторон, которые в бизнес-конфликтах зачастую полностью совпадают.

К несомненным достоинствам коммерческой медиации относят также: возможность комплексного обсуждения имеющихся проблем во всей полноте; контроль не только за процессом переговоров, но и за его результатом; возможность сохранения доброго имени, деловой репутации коммерческой организации за счет сохранения конфиденциальности [14].

Медиация трудовых конфликтов

Наличие конфликтов в трудовой сфере – часто встречающееся и даже неизбежное явление. В нашей стране ведущей причиной трудовых споров является неправомерное либо неадекватное применение санкций в отношении работника либо увольнение последнего. Исходом этих споров, как показывает имеющаяся на настоящий момент судебная практика, является подписание соглашений о выплате работнику «компенсаций» или «неустоек».

Под трудовой медиацией понимается способ урегулирования индивидуальных трудовых споров при содействии медиатора на основе добровольного согласия сторон в целях достижения ими в переговорах взаимоприемлемого решения.

Трудовые споры могут регулироваться при помощи процедуры медиации, за исключением коллективных трудовых споров и таких, которые затрагивают публичные интересы.

В настоящее время на территории Российской Федерации имеются лишь единичные случаи применения процедуры медиации в урегулировании трудовых споров. Процедура медиации по трудовому спору может использоваться при приеме соискателя на работу, при этом трудовой договор приобретает статус медиативного соглашения.

Источник трудовых конфликтов - наличие противоположных интересов между руководителем и работниками, факты сокращения отделов и работников, появление новых подразделений, соперничество между подструктурами (отделами) организации, борьба за влияние, изменение функциональных обязанностей как подразделений, так и отдельных сотрудников и другие.

В связи с наличием явных и скрытых конфликтов, на производстве теряются большие ресурсы: затрудняется совместная работа, снижается прибыль, происходит потеря позиций предприятия на экономическом рынке (клиент находит других производителей).

Согласно данным американских исследователей, в ситуации конфликта производительность труда падает на 45% [15].

Благодаря участию медиаторов, происходит сокращение финансовых расходов на судебные издержки - как для предприятия, так и для отдельных работников. Так, в фирме «Toyota» благодаря участию медиаторов, снизилось количество поданных против неё судебных исков почти в сто раз (с двухсот в год до трех); а американский концерн «Motorola» сократил расходы на судебные разбирательства на 75 % [16].

Сфера деятельности медиатора при разрешении трудовых конфликтов:

1. частные конфликты между отдельными работниками, группами, отделами (между опытными и молодыми, более образованными работниками; в связи с нововведениями; при распределении производственных заданий; при определении объёма для специалистов разных профилей); 2. споры между работниками и руководством предприятия (в связи

с распределением прибыли, увольнением, невыплатой заработной платы, сокращением); 3. споры между предприятиями, филиалами предприятия, конкурентами; 4. конфликты между руководителями подразделений предприятия (организации) в связи с распределением функций, имущества; 5. внутри руководства предприятия по поводу принятия решения карьерного роста и продвижения.

Благодаря медиации происходит восстановление благоприятного психологического климата на предприятии, в организации.

Согласно F. Glasl, применение медиации эффективно с 5-й по 7-ю ступень эскалации конфликта (из 9 возможных). До 5-й ступени стороны не обращаются к медиатору, поскольку сами способны договориться. На 8-й и 9-й ступени конфликт переходит в необратимую стадию, когда даже с помощью медиатора стороны не могут работать конструктивно. На 9-й, последней ступени окончательное разрешение проблемы предусматривает возможность существования противника. Цель – уничтожение противника, пусть даже ценой собственного уничтожения [17].

Имеется несколько способов урегулировать споры с работодателем с помощью процедуры медиации:

1. Медиативная оговорка.

В этом случае уже в трудовом договоре указывается, что все споры, обусловленные трудовыми отношениями, будут урегулироваться посредством медиации. Данный способ используется, когда трудовой конфликт еще не возник, но стороны договариваются о процедуре урегулирования конфликта на тот случай, если он возникнет. Стоит включать медиативные оговорки в трудовые договоры с топ-менеджерами, лицами, выполняющими функции единоличного исполнительного органа, бухгалтерами. Если руководство компании приходит к выводу о целесообразности использования медиации для урегулирования разногласий с персоналом, можно заключить дополнительные соглашения к трудовым договорам с работниками, содержащие медиативную оговорку.

2. Соглашение о применении процедуры медиации. Работодатель и работник могут заключить отдельное соглашение о применении процедуры медиации либо оформить соответствующее дополнительное соглашение к трудовому договору.

3. Локальный акт о применении процедуры медиации. Таким локальным актом может быть, например, положение об урегулировании трудовых конфликтов с участием посредника (медиатора). В локальном акте целесообразно указать должностное лицо, которое будет заниматься организационными вопросами (регистрировать конфликты, обсуждать со сторонами содержание соглашения о проведении медиации, помогать выбрать медиатора и т. д.). Целесообразно довести содержание локального акта до сведения персонала, а также сделать на него ссылку в трудовом договоре с работником.

Разрешение трудовых споров с помощью медиации до настоящего времени имеет ряд проблем.

Федеральный закон, которым регулируется процедура медиации, оставил неразрешенными много вопросов. Среди них можно обозначить следующие спорные аспекты:

1. Не определен однозначно субъектный состав. Работник и работодатель должны обязательно присутствовать лично или они могут иметь представителей? Очевидно, что конфликт возникает между определенными сторонами, т.е. работником и работодателем, а не между представителями.

Присутствие последних с той или иной стороны может не позволить урегулировать конфликтную ситуацию и примирить стороны, так как не получится достигнуть взаимоприемлемого решения непосредственно между работником и работодателем. Однако юридические консультанты и адвокаты могут участвовать в данной процедуре или консультировать стороны за ее пределами.

2. Дискуссионным является вопрос о количестве конфликтующих сторон. Обязательно их должно быть только две или возможно большее

количество сторон? Медиация широко применяется при разрешении сложных многосторонних споров и порой является единственным эффективным механизмом, позволяющим высказать свое мнение, точку зрения и реализовать свои права тем группам или лицам, которые при использовании директивных, административных способов принятия решения не получили бы право голоса.

3. Существует проблема, связанная с тем, что работодатель может вывести на медиацию работника, сохранив свою репутацию, намеренно затянув время для обращения с иском в суд, так как в Трудовом кодексе РФ отсутствуют нормы о приостановлении течения данного срока. Сложившаяся судебная практика свидетельствует, что время, потраченное работником на обращение в иные юрисдикционные органы, не является уважительной причиной для восстановления пропущенного срока.

Медиация необходима для регулирования трудовых споров по нескольким причинам: она является новым цивилизованным альтернативным способом урегулирования трудового конфликта; способствует более оперативному и безболезненному снятию или хотя бы снижению напряженности социально-трудовых отношений; актуальна в связи с «мертвыми нормами» по самозащите трудовых прав работниками и неспособной в реальной жизни комиссией по трудовым спорам; подходит для регулирования таких трудовых ситуаций, которые при нынешнем состоянии трудового законодательства правовыми средствами либо тяжело разрешить, либо проблематично разрешить вообще.

Необходима модернизация трудовой медиации. А потенциал медиации, применяемой в трудовых отношениях, нельзя недооценивать: она может рассматриваться не только как способ урегулирования спора, но и как средство профилактики возникновения конфликтов. Наконец, трудовая медиация способна положительно скорректировать характер взаимодействия сторон трудового правоотношения, а также способствовать укреплению и стабилизации социально-трудовых отношений.

Следует отметить, однако, что медиативные и примирительные процедуры в настоящее время пока имеют слабое распространение при разрешении трудовых споров в нашей стране.

Медиация в судопроизводстве

Неэффективность карательных мер обусловила возникновение международного движения за восстановительное правосудие (Канада, США, Франция, ФРГ, Великобритания). Посредничество как альтернатива уголовного судопроизводства было успешно апробировано в национальном уголовном производстве странами англо-саксонской группы (Великобритания, Канада, США). В настоящее время медиативная процедура в судопроизводстве апробирована в странах постсоветского пространства (Россия, Казахстан, Кыргызстан, Узбекистан, Украина).

Основные ценности и направленность восстановительного правосудия – исцеление жертвы и ответственность правонарушителя

При проведении медиации в уголовных делах акцент делается на нуждах жертвы, её вовлечении в процесс взаимодействия с преступником и усиление её роли в восстановлении справедливости. Основная идея посредничества в уголовном судопроизводстве: правонарушитель обязан загладить вред, нанесенный им жертве. В результате медиации жертва должна получить исцеление, а преступник – взять на себя ответственность за совершенное правонарушение. Между тем, современное карательное правосудие игнорирует как потребности жертвы, так и преступника.

В случае применения процедуры примирения достигнутое между правонарушителем и жертвой медиативное соглашение утверждается судом и является основанием для вынесения судебного решения о прекращении уголовного дела. При неисполнении правонарушителем пунктов медиативного соглашения, к нему могут быть применены меры юридической ответственности.

Мировая практика применения медиации в судебных спорах показывает: 85% конфликтов заканчиваются достижением медиативного соглашения [18].

Как следует из содержания Конвенции ООН о правах ребенка, медиация рассматривается как процедура, обеспечивающая интересы подростка [19].

При этом медиатор должен изучить личность правонарушителя, социальную ситуацию его развития, ближайшее окружение. Медиатор представляет отчет о результатах посредничества в суд совместно с отчетом социального работника или педагога-психолога. Также допускается составление объединенного документа [20].

Работа медиатора с подростком ориентирована на формирование у него ответственного социального поведения. Криминолог Н. Кристи указывал: опасаться следует не столько преступности, сколько последствий борьбы с ней. Одним из таких последствий является стигматизация – навешивание социальных ярлыков преступнику [21]. Особенно опасна такая ситуация для формирующейся личности – подростка, молодого человека - юноши или девушки.

По мнению Х. Зера, жертва и преступник должны восстановить социальные отношения - путем прощения, исповеди, раскаяния и примирения [22]. Решение должно быть принято самостоятельно каждым из них. Это будет действие, в психологическом плане целительное для обоих. В случае участия в медиации несовершеннолетнего правонарушителя, решение в данном случае принимается его законным представителем.

Семейная медиация

Медиация показала свою применимость и эффективность во многих сферах социальных отношений. Анализ развития различных видов медиации в мире показывает, что семейная медиация появилась одной из первых, она наиболее активно распространяется и динамично развивается.

Семейные споры - это та область взаимодействия людей, где примирение относительно легко может быть достигнуто. Объясняется это фактом существенной зависимости сторон при разрешении таких конфликтов, зачастую их заинтересованности в сохранении позитивных отношений и необходимости продолжения взаимоотношений в будущем (прежде всего, в случае наличия общих детей).

Следует отметить, что действующие нормы семейного права ограничено могут быть применимы к области медиации. Исключение составляют те семейные конфликты, которые регулируются отдельным законодательством (связанные с защитой прав ребенка).

Л. Паркинсон рассматривает семейную медиацию как «процесс, в котором независимое третье лицо помогает участникам семейного конфликта (в частности, парам на грани расставания или развода) улучшить взаимодействие друг с другом и принять приемлемые для обеих сторон осознанные решения по некоторым или всем вопросам, связанным с расставанием, разводом, детьми, а также по финансовым и имущественным вопросам» [23, с.18].

Семейная медиация, как правило, используется с целью помочь бывшим супругам сохранить родительский статус и отделить супружеские отношения от родительских.

В некоторых американских штатах суды рассматривают дела о разводах, разделе имущества и воспитании детей только после того, как стороны попытаются урегулировать конфликт при помощи медиации [23].

Семейная медиация может быть применена к следующим областям отношений субъектов: личные права и обязанности супругов; конфликты, возникающие из брачного договора; защита интересов несовершеннолетних детей, содержание, воспитание и обучение несовершеннолетних детей, в том числе при раздельном проживании; участие родителей в дополнительных расходах на ребёнка; обязанность третьих лиц содержать несовершеннолетних детей (братьев, сестёр, бабушек, дедушек,

опекунов); обязанность бывших детей по содержанию третьих лиц (мачех, отчимов, братьев, сестёр, бабушек, дедушек, опекунов); размеры содержания (алименты), время и порядок общения ребёнка с родными, свобода выбора ребёнком родителя при раздельном проживании; права собственности супругов, в том числе и совместной, раздел совместной собственности, выдел отдельной супружеской доли, наложение взыскания на супружескую долю, собственность ребёнка, его место проживания и правоспособность; отношения, возникающие при заключении брака с иностранным лицом [12].

При семейных конфликтах разрушена способность бывших супругов конструктивно обсуждать важные аспекты (раздел имущества, общение не проживающего родителя с детьми, взаимные обязательства и др.).

Согласно законодательству Российской Федерации родители (лица, их заменяющие) обязаны заботиться о здоровье, физическом, психическом, духовном и нравственном развитии своих детей (Федеральный Закон от 24.07.1998 № 124-ФЗ (ред. от 17.12.2009) «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации» [24]. Однако, находясь в предразводной ситуации, либо в ситуации развода, либо в судебных тяжбах по поводу определения места жительства ребенка, определения порядка встреч с ребенком и прочих, родители часто оказываются не в силах выполнить свои обязательства в отношении ребенка. В силу доминирования у бывших супругов негативных эмоций по отношению друг к другу, они не могут урегулировать вопросы личных взаимоотношений. Инструментом урегулирования личных взаимоотношений зачастую становится ребенок.

В ситуации развода родители переносят негативные эмоции, испытываемые друг по отношению к другу, на область взаимоотношений с ребенком. При этом они могут прибегать к таким методам воздействия на ребенка, как манипуляции, шантаж, запугивания, внушение, убеждение.

В ситуации развода родители испытывают психологические перегрузки, стрессы, стимулирующие развитие у них раздражительности, агрессивности, хронической усталости. Некоторые из них отреагируют свои негативные переживания в отношении ребенка. Кроме того, многие родители относятся с непониманием, невнимательны к переживаниям ситуации самим ребенком: «его это не касается».

Благодаря медиации становится возможным предупредить нарушения негативного психоэмоционального состояния и психического развития детей, переживающих развод родителей.

Как показывает практика, более половины судебных решений по рассмотрению споров, связанных с воспитанием детей, не исполняется одной из сторон. В этом случае родители продолжают судебные тяжбы, в которых расходуют свои психоэмоциональные силы, энергию, моральный и материальный ресурсы и др. При этом наиболее значимый вред получают дети, проецирующие на свою взрослую жизнь негативный родительский опыт, создавая впоследствии подобные «проблемные семьи» [25].

Для ребенка развод родителей всегда травма, даже несмотря на то, что вокруг много других детей из неполных семей [26]. Зачастую взрослые считают, что дети не переживают так сильно, как они. Родители, занятые собственными переживаниями, часто усугубляющимися во время судебных тяжб, оказываются неспособными оказать своим детям помощь. Медиация необходима для примирения родителей и налаживания между ними партнерских отношений.

В то же время медиация нужна для реализации прав детей на здоровое и нормальное физическое, интеллектуальное, нравственное, духовное и социальное развитие, а также для обеспечения возможности родителям сохранять партнерские отношения с бывшими супругами [12].

В отличие от судебного разрешения спора семейная медиация позволяет наиболее безболезненно для всех членной семьи найти компро-

мисс, а также показывает ребенку, что конфликты могут разрешаться цивилизованными методами.

Помощь посредника в подобных случаях заключается во внесении ясности относительно решаемых проблем, выстраивании диалога, ведении продуктивной беседы и др.

Для семейной медиации характерно повышенное внимание к обеспечению интересов ребенка. В связи с этим наиболее востребованной медиативной технологией при разрешении семейных споров является экосистемная (семейно-ориентированная) медиация [27].

Для конструктивного разрешения семейного конфликта важны готовность и мотивация обоих бывших супругов в процесс поиска решений, ответственное отношение к процедуре каждого участника, способность обсуждать имеющиеся проблемы, заинтересованность в преодолении конфликтов и разрешении семейных проблем.

Особенностью семейной медиации является распространенная практика ко-медиации. Так, в Австрии популярна модель междисциплинарной семейной ко-медиации. Как правило, медиация проводится двумя медиаторами, один из которых является специалистом в области психологии (психолог, психотерапевт или специалист в области семейных конфликтов), а второй - области юриспруденции (юрист, адвокат, нотариус) [27]. Кроме того, использование ко-медиаторов обеспечивает равенство сторон по гендерному признаку.

Школьная медиация

Школьная медиация показана для разрешения конфликтов в школьном коллективе. Речь идет о конфликтах между учениками, школьниками и родителями, учениками и учителями, родителями и учителями, внутри преподавательского коллектива.

Особенно эффективно развит этот вид медиации в Германии, Англии, Австралии, Франции. В последние годы школьная медиация стала активно развиваться в нашей стране (Москва, Санкт-Петербург). Не

только взрослые посредники участвуют в разрешении школьных конфликтов, но и сами школьники. Последних обучают медиативным навыкам, которые они применяют при разрешении конфликтов между учениками в школе. Как правило, посредники из старших классов участвуют в разрешении конфликтных ситуаций у младших учеников. Освоение навыками медиации делает школьников более зрелыми и ответственными, повышает культуру их поведения; в школьной среде снижается агрессивность и конфликтность, количество жалоб участников образовательного процесса в вышестоящие организации.

Учащиеся обучаются социальной активности, основам уважительного сотрудничества, получают ценный опыт примирения и навыки миротворчества. Навыки медиативного подхода и выполнения функций примирителя успешно осваивают не только учащиеся старших классов, но и школьники предподросткового и младшего подросткового возраста [28].

Медиацию рассматривают формой демократизации школьной жизни [29]. Благодаря наличию медиативной службы, в школе сокращается количество конфликтов, а возникающие конфликты разрешаются по-новому. Учителя и ученики высвобождают ресурсы (время и силы) на решение продуктивных задач.

Восстановительная медиация

В настоящее время в уголовном праве выделяют три вида правосудия [20]:

– карательное: его основная задача – покарать человека, нарушившего закон. Взаимодействие участников процесса по схеме: Государство — правонарушитель (жертва остается в стороне). Преступник нарушил закон государства, и поэтому должен быть наказан.

– реабилитационное: его задача - реабилитировать преступника за счет применения к нему индивидуального подхода. В рамках ювенальной юстиции предлагает именно такой тип правосудия. Реабилитация в данном случае рассматривается как способ социализации. Преступник

— это человек, который прошел неправильно этап социализации. И это не только его проблема, это проблема общества.

– восстановительное: его задача — восстановить справедливость, загладить вину перед потерпевшим, довести ситуацию до того уровня, который был до совершения преступления (в идеале). В рамках восстановительного правосудия сами потерпевшие включаются в процесс решения проблемы вместе с преступником: они вступают в коммуникацию и решают имеющийся конфликт. При этом восстанавливается также и личность правонарушителя.

Человек, совершивший преступление, во время прохождения процедуры медиации с потерпевшей стороной должен пройти следующие этапы (стадии) [30]:

– стадия отрицания («да, это случилось, но я не виноват»).

На данном этапе преступник испытывает угрызения совести (начинает понимать, что совершил зло, однако чувство сожаления связано со своей собственной личностью — «мне от этого плохо»). На этой стадии правонарушитель осознает, что совершил зло, но еще пытается подыскивать оправдания, он ищет «быстрого» решения, чтобы скорее забыть об этом неприятном событии.

– раскаяние (на этой стадии преступник серьезно относится к своему деянию, берет на себя ответственность без оправдания, может испытывать негативные эмоции, осознавая, какую боль и страдания он причинил другому, принимает решение сознательно изменить что-то в своей жизни).

– правонарушитель просит прощения (извинения).

Наиболее эмоциональной является стадия раскаяния. Медиатор должен быть готов, что правонарушитель отреагирует сильной эмоцией, связанной с раскаянием. Без прохождения всех этих стадий невозможна восстановительная медиация. Важно, пройти все четыре стадии, а не остаться на второй.

Таким образом, основной постулат восстановительного правосудия – преступник должен своими действиями загладить вред, нанесённый жертве.

Восстановительная медиация используется при разрешении уголовных дел. Особенно эффективен этот метод примирения в судебных разбирательствах по делам несовершеннолетних. Известные исследователи в области восстановительной медиации – Зер Х., Карнозова Л., Коновалов А.Ю., Максудов Р.Р. подчеркивают: в рамках восстановительного правосудия подростка обучают, прежде всего, социально-зрелому, ответственному поведению [20,22,30,31].

Процедура примирения может выглядеть следующим образом: стороны выражают своё желание на примирение. После этого судебное разбирательство откладывается. Стороны участвуют в процедуре медиации и при её успешном происхождении заключают медиативное соглашение. В этом случае прекращается производство по делу в связи с примирением с потерпевшим.

Согласно закону, в таком случае освобождению от уголовной ответственности подлежит лицо, совершившее преступление небольшой тяжести и впервые - преступление средней тяжести, не связанное с причинением смерти или тяжкого вреда здоровью. При этом также учитывается наличие примирения между лицом, совершившим преступление и потерпевшим, а так же загладило ли лицо, совершившее преступление, причиненный потерпевшему вред.

В данном случае сторонами предоставляются следующие документы: 1) заявление подсудимого и потерпевшего о примирении с просьбой прекратить производство по делу; 2) документы, подтверждающие тот факт, что вред, причиненный подсудимым потерпевшему, компенсирован.

В случае, если потерпевшим является несовершеннолетний, примирение возможно только с согласия его законного представителя. Ко-

гда потерпевшим является малолетний (лицо, не достигшее четырнадцатилетнего возраста) или недееспособное лицо, то право на примирение реализуют их законные представители. Задача медиатора – организация продуктивного конструктивного диалога между сторонами с целью решения вопроса о заглаживании вреда, причиненного преступлением.

В случае эффективности проведения медиативной процедуры стороны меняют:

1. отношение друг к другу: от агрессии, недоверия, враждебности стороны переходят к осознанию проблем другой стороны, принятию её аргументов в споре, лояльности;

2. особенности взаимопонимания: благодаря деятельности медиатора стороны обнаруживают способность сформулировать собственную точку зрения и понять точку зрения другой стороны, проявлять собственные чувства и чувства противоположной стороны;

3. особенности поведения: осознание, извинения, побудившие к заглаживанию причиненного вреда, раскаяние, прощение, планирование своего будущего.

Для медиации важны следующие стратегии: сотрудничества, компромисса, приспособления, соперничества.

10. Эмоциональное выгорание медиатора

Профессия медиатора относится к разряду помогающих специальностей. Специфика последних связана с фактором риска развития особых симптомов, обусловленных характером выполняемой деятельности. Их возникновение объясняется тем, что практика помогающих профессий, в том числе и посреднической деятельности, связана с большими эмоциональными нагрузками, нервным перенапряжением, интенсивной самоотдачей, стрессом на рабочем месте. В результате накопления этих негативных стресс-факторов может наступить нервное истощение, переутомление и, как следствие, выраженное снижение эффективности выполняемой деятельности посредника. Последнее проявляется себя в снижении профессиональной мотивации и качества выполняемой деятельности, эмоциональном дистанцировании работника от рабочего процесса.

Эмоциональное выгорание наступает постепенно, по мере накопления интенсивности негативных стресс-факторов. Выраженность симптомов отличается тенденцией к негативному нарастанию проявлений.

Симптомы эмоционального выгорания

С. Maslach, S.E. Jackson [32], С. Maslach [33] выявили следующие симптомы эмоционального выгорания: 1. хроническая физическая усталость, эмоциональное истощение, сниженный фон настроения, подверженность соматическим заболеваниям, неспособность сопереживать, откликаться на чужие проблемы; 2. эмоциональная защита, проявляющая себя в поведенческих реакциях без чувств и эмоций, избегании эмоциональных нагрузок, невозможности реагировать на эмоции других людей, безразличии и эмоциональном дистанцировании от деятельности; 3. ощущение собственной профессиональной несостоятельности, недооценка персональных достижений.

Эмоциональное выгорание является ответной реакцией организма и личности на испытываемый человеком стресс, когда у личности вырабатывается механизм психологической защиты. При этом работник полностью или частично исключает проявление эмоций при столкновении с психотравмирующими событиями. Интенсивность выраженности негативных стресс-факторов приводит к эмоциональному, интеллектуальному и физическому переутомлению.

Функция эмоционального выгорания – экономия психологических и энергетических ресурсов человека, переживающего интенсивный стресс на рабочем месте.

Возникновению эмоционального выгорания способствуют как факторы внешней среды: напряженный режим работы, частые цейтноты, неблагоприятная социально – психологическая атмосфера на рабочем месте, продолжительные эмоционально – психологические нагрузки, так и внутренние характеристики самого человека: повышенная ответственность и обязательность, высокая значимость выполняемой деятельности, низкая стрессоустойчивость.

Главной причиной эмоционального выгорания является состояние эмоционального, физического и интеллектуального истощения.

В работе О.Б. Кетовой [5] даются рекомендации по недопущению и преодолению данного состояния у медиатора.

Профилактика развития эмоционального выгорания включает следующие аспекты: а) правильная организация режима деятельности: недопущение перегрузок, постановка реалистичных, посильных для специалиста медиативных задач, избегание ситуаций, сопряженных с цейтнотом, обязательность полноценного отдыха; б) повышение уровня профессионального мастерства медиатора (проведение супервизий, работа в команде); в) работа со смыслами, системой ценностей посредника, формирование у него аутентичных экзистенциальных установок по отношению к выполняемой деятельности; г) овладение навыками эмоционально – когнитивного дистанцирования с опытом работы.

11. Проблемы современной медиации: социально-психологический анализ

Медиация – новый современный социальный институт разрешения конфликтов и споров между людьми. Медиация представляет собой новый цивилизованный способ диалога, исключая силовое давление.

Внедрение медиации позволяет изменить культуру поведения людей в проблемных ситуациях, предупредить и снизить уровень конфликтности в обществе, гармонизировать социальные отношения. Являясь социальным институтом, медиация находит основания своего зарождения в социальной системе современного общества.

Медиация как практика разрешения споров зародилась в США в 70-е годы 20-го века и получила там высокую популярность, в Европе этот вид посредничества внедрялся на протяжении 20-30 лет. В нашей стране, как нам представляется, имеются определенные предпосылки для интенсификации в настоящее время данного процесса. В обществе возникла достаточно выраженная социальная потребность в медиации как альтернативном методе разрешения конфликтов. Хотя интерес к медиации в нашей стране отличается волнообразным характером, а ее продвижение является прерогативой по преимуществу энтузиастов, начиная с определенного момента, можно прогнозировать интенсивное внедрение медиации в российское общество. Необходимо отметить, что имеются определенные успехи по продвижению медиации в российском обществе.

За годы, прошедшие с момента принятия Федерального закона о медиации в России, этот вид посредничества постепенно получил признание и возрастающий интерес не только как конструктивная социальная идея, но и как социальная практика. В отдельных регионах медиация активно внедряется в структуру социальной жизни: открываются центры по оказанию населению медиативной помощи, проводятся конференции

и круглые столы, посвященные медиации, создаются пилотные площадки, реализуются медиативные практики в конкретных видах деятельности.

Но имеется и много проблем в плане успешного продвижения медиации в нашем обществе. Главным препятствием в становлении медиации в России является высокий уровень конфликтности в обществе.

Однако имеются и другие препятствия. Они имеют как объективные, так и субъективные основания. Специфика проблем связана как с трудностями роста, типичными для любого нового, серьезного и масштабного начинания, так и со специфическими социально-психологическими явлениями, характерными для современной российской реальности.

По нашему мнению, совокупность проблем, связанных с успешным внедрением медиации в нашем обществе, можно разделить на три основные группы: 1. проблемы, связанные с особенностями ментальности нашего населения и сложившимися в культуре традициями разрешения споров; 2. проблемы, связанные с подготовкой медиаторов; 3. проблемы, связанные с особенностями личностных характеристик медиатора в плане их соответствия требованиям профессиональной деятельности.

Проанализируем каждую из выделенных групп проблем отдельно.

1. Проблемы, связанные с особенностями ментальности нашего населения и сложившимися в культуре традициями разрешения споров.

В ментальности человека отражаются и проявляются его представления о мире, сформированные на основе ценностных, моральных и культурных детерминант. Такие представления человека носят как осознаваемый, так и неосознаваемый характер. По мнению таких авторов, как Семенов И.Н., Похмелкина Г.Ф. [34], Тюльканов С.Л. [35], Катина А.Ю. [36] имеются некоторые характеристики российской менталь-

ности, значимые с точки зрения эффективности внедрения этой социальной практики в нашем обществе. Они связаны со следующими, характерными для нашей ментальности, особенностями:

1. бытующими у людей представлениями о компромиссе как проявлении слабости;

2. культурными и психологическими особенностями россиян, в частности: консерватизм, иррациональность, эмоциональность, склонность к резкой смене отношений, присущие нашему народу;

3. потребностью во внешнем императивном регулировании возникающих конфликтов, нежелании брать личную ответственность за поиск решения с целью выхода из сложных жизненных ситуаций, несамостоятельностью принятия решений;

4. сложившейся в нашем социуме культурой разрешения конфликтов, а именно: склонностью наших сограждан к неуступчивости (уступить – значит оказаться слабым, проиграть);

5. влечение к победе, характерное для российской ментальности, доминирование «психологии победителя», свойственное русской и советской культуре.

В литературе имеются упоминания о «культурной невосприимчивости» наших граждан к медиации: непринятие «инаковости», ценностей и интересов других людей, непонимание отличающихся представлений разных людей о справедливости [34].

Анализ закономерностей поведения людей в судебных конфликтах показывает снижение количества судебных дел, прекращенных по причине примирения сторон в связи с использованием медиации. Так, по статистическим данным Верховного Суда РФ, с применением процедуры медиации за 2015 г. было рассмотрено 1115 дел, что составляет 0,007 % от числа рассмотренных. В 916 делах утверждено мировое соглашение на основе медиативного соглашения. В 2014 г. показатель рассмотрения гражданских дел с использованием процедуры медиации был выше и составил 1329 дел, или 0,01 % от общего количества [37].

Однако есть аргументы и в пользу интенсивного распространения медиации в нашей стране, отмечается наличие весомых факторов, благоприятствующих ее развитию. Так, И.Н.Семенов и Г.В. Похмелкина указывают в связи с этим [34]:

1. кризисные явления в судебной системе, связанные коррупционностью судов, будет способствовать обращению граждан во внесудебные органы, к внесудебной практике, и, следовательно, подталкивать общество к развитию медиации;

2. в обществе имеется общественный интерес к медиации, есть понимание необходимости ее внедрения в социальную практику;

3. накоплены исторические традиции разрешения конфликтов способами, сходными с современной медиацией (в России ранее существовали суды сословные: офицерские, купеческие, крестьянские), в которых конфликты разрешались способами, сходными с медиацией (мировая сделка или мировое соглашение);

4. потребность человека жить в мире, спокойствии, добрых отношениях с другими, является фундаментальной;

5. общество нуждается в социальных инструментах (таких как медиация) для усиления процессов демократизации и либерализации, развития автономии и свободы личности, формирования толерантности и принятия других.

2. Проблемы, связанные с подготовкой медиаторов.

Здесь следует отметить следующие проблемы. Недостаточным, прежде всего, является количество времени, отводимого в настоящее время на базовую подготовку медиатора. Кроме того, образование, которое в настоящее время предлагается желающим получить квалификацию медиатора, не гарантирует качества их профессиональной подготовки. Обучающиеся получают по преимуществу теоретические знания о сущности медиации, ее принципах и основах. Слушатели не получают практико-ориентированного, «живого» знания и, как следствие, будущие медиаторы получают неглубокое, поверхностное образование.

Это объясняется, прежде всего, недостатком преподавателей, профессионально владеющих методологией, техникой, практическими навыками и опытом ведения медиативных процедур. Между тем, обучение медиации целесообразно проводить в интерактивной форме, в виде тренинговых занятий, моделируемых медиативных практик, набора кейсов.

Социальная технология медиации требует с необходимостью освоения как теоретических и методологических оснований этой процедуры, ее философии, осмысленного овладения логикой миротворчества, так и обучения конкретным действиям, технологиям, формированию профессиональных посреднических компетенций. Этот подход предполагает необходимость проведения интенсивных тренингов в процессе подготовки профессионального медиатора в контексте освоения им практик работы в зоне конфликтного взаимодействия.

Кроме того, подготовка предполагает работу с личностью самого медиатора, ибо, как указано в работах Х.Бесемера [8], О.В. Аллахвердовой [7] и других авторов, именно личность медиатора является основным инструментом эффективного посредничества.

В этом смысле профессиональный медиатор – это человек, открытый к принятию идей ненасилия и миротворчества, всегда помнящий о сверхзадаче этого социального института: ценностях и целях медиации в плане единения общества на основе реальных посреднических действий. Речь идет о восстановлении взаимопонимания и «очеловечивании» отношений между людьми, трансляции в общество ценностей добра, понимания, прощения, необходимости осознания неправильности собственного поступка и раскаяния.

Кроме того, медиатор должен иметь знания в области коммуникативных и психологических механизмов взаимодействия между людьми. Известно, что медиатор – это специалист в области коммуникации, переговоров, и без научных профессиональных знаний в таких областях,

как психология, социология, конфликтология, педагогика, психолингвистика, ему обойтись крайне сложно. В частности, в каждом межличностном и деловом конфликте можно найти психологические корни. Что это значит? Это значит: обнаружить подавленные или скрываемые (намеренно или ненамеренно) психологические потребности, желания и мотивы. Медиатор должен уметь грамотно поддержать стороны, сдвинуть проблему с мертвой точки, помочь сторонам выйти из тупика. Важно построить новую конфигурацию отношений между участниками конфликта, суметь увидеть множество вариантов разрешения спора. Процедура медиации предполагает создание посредником позитивной психологической атмосферы, психологически грамотное оформление рамок проведения беседы, установление границ возможного в поведении участников.

Медиация – это процедура творческая, импровизационная, рефлексивная, психологически тонкая. В связи с этим медиатору необходимо профессиональное владение речевыми способами общения и психологического воздействия на стороны конфликта, психолингвистическими приемами медиативной деятельности, достаточной психолингвистической утонченностью и чувствительностью.

Необходимо знание закономерностей психологического влияния речи на слушателя, способов эффективного речевого воздействия на него, умение зафиксировать посредством речи значимые, с точки зрения целей медиации, моменты. Важно посредством языкового кода, «опорных» элементов речи курировать коммуникативный процесс, «продвигать» стороны к достижению общей цели – примирению и пониманию друг друга. Грамотное речевое поведение медиатора способствует сдвигу в смысловом поле участников конфликта. Вербальная культура медиатора значима на разных этапах медиативного процесса: как при разъяснении клиентам отдельных моментов, поддержании диалога между ними и выведении медиативной ситуации из тупика; так и при работе с проявлениями агрессивности сторон.

Медиатор должен уметь направлять свои реплики в будущее (а не фиксироваться на прошлых проблемах клиентов). Кроме того, эти высказывания должны быть позитивными (объединяющими, а не разъединяющими людей, снижающими уровень конфликта). В процессе грамотной реализации посредником медиативной процедуры клиенты постепенно переходят от «одномерного», узкого видения обсуждаемой проблемы к «панорамному», объемному ее восприятию.

Таким образом, посредник, используя правильный языковой код, эффективные психологические и психолингвистические приемы, помогает участникам конфликта организовать успешную коммуникацию и эффективное разрешение конфликтной ситуации.

2. Проблемы, связанные с личностью медиатора.

Под личностью в современной науке понимают относительно устойчивую систему поведения человека, включенного в социальный контекст.

На основе анализа и обобщения практики проведения медиативных тренингов, проводимых с обучающимися медиации на базе одного из ВУЗов г. Саратова, мы разработали социально-психологическую классификацию медиаторов - будущих посредников-практиков. По результатам анализа мы выделили два социально-психологических типа личности медиатора, проблемных с точки зрения их пригодности к медиативной деятельности [38].

К первому социально-психологическому типу относятся личности, склонные проявлять в посреднических процедурах неуверенность, беспомощность. При возникновении сложных ситуаций они чувствуют себя «не в своей тарелке», имеют склонность фиксироваться на собственных неудачах. Им сложно находиться в эпицентре конфликта, в зоне доминирования негативных чувств; выдерживать эмоциональное напряжение; контролировать нарастание негативных эмоций участников конфликта, транслируемых с обеих сторон; корректировать процесс коммуникации участников процедуры. У таких медиаторов можно прогнозировать раннее нарастание симптомов эмоционального выгорания, а

также достаточно быстрое снижение показателей нервно-психического и физического здоровья.

Ко второму социально-психологическому типу относятся личности, уверенные в своих силах, считающие, что им «все по плечу». Они всегда знают правильный ответ и пытаются навязать его сторонам. Их слабые черты – психологическая «грубоватость», эгоцентризм (считают, что другие должны думать и поступать так, как кажется правильным только им самим), сложность в понимании интересов сторон (мотивов и потребностей клиентов), склонность к авторитарному стилю ведения переговоров.

Нами выявлены проблемные аспекты медиации, обусловленные влиянием на ход процесса индивидуально-психологических особенностей личности медиатора: а). влияние прошлого опыта; б). низкая креативность; в). низкая стрессоустойчивость («паника»); г). чрезмерная эмоциональная вовлеченность в ход процесса (неспособность/неумение медиатора быть беспристрастным); д). неразвитость логических и прогностических функций; е). недостаточный контроль за проявлениями невербального поведения.

а. влияние прошлого опыта

Под прошлым опытом мы понимаем совокупный жизненный опыт субъекта. Это события, хранимые в памяти и оказывающие влияние на поведение в настоящем. Прошлый опыт медиатора может быть рассмотрен как ресурс, способный помочь ему адекватно оценить имеющуюся у клиентов проблему. Но прошлый опыт может играть и отрицательную роль. Речь идет о неосознаваемом переносе (проекции) эмоций, впечатлений, незавершенных гештальтов из прошлой жизни медиатора на анализируемую в процессе посредничества ситуацию.

б. низкая креативность

В случае недостатка творческого потенциала у медиатора: процедура примирения идет с трудом, без продвижения. У участников создается

впечатление «замкнутого круга». У медиатора наблюдаются следующие особенности вербального поведения: пытаюсь найти выход, он задает повторяющиеся вопросы, либо вопросы, не касающиеся существа дела, либо вопросы, только усугубляющие существующее между сторонами противостояние.

в. низкая стрессоустойчивость («паника»)

Качество низкой стрессоустойчивости проявляется в виде «паники» медиатора. Как правило, такая ситуация возникает, когда стороны проявляют неуступчивость, а имеющийся у посредника ресурс знаний и практических навыков исчерпан. Медиатор в таком случае может демонстрировать несоответствие своего поведения социальной роли посредника и отказываться от дальнейших поисков решения проблемы. Так, по результатам наблюдения нами ролевого медиативного тренинга один из начинающих медиаторов (женщина молодого возраста), в процедуре медиации, исчерпав свой ресурс в попытке примирить стороны, продемонстрировала следующие особенности поведения. Она бессильно откинулась на спинку стула, замолчала и опустила руки, предоставив сторонам самостоятельно продолжать коммуникацию (интенсивную перепалку). Что происходит при этом? Медиатор испытывает чувство растерянности, безнадежности, а стороны – неудовлетворенность. Клиенты разочарованы, у них возникают мысли о бесперспективности участия в процедуре примирения.

г. чрезмерная эмоциональная вовлеченность в ход процесса (неспособность/неумение медиатора быть беспристрастным)

При наличии такого качества посредник не может скрывать своих предпочтений и эмоционально присоединяется к одной из сторон. Обычно это бывает в ситуациях, когда один из участников конфликта выступает в роли большей жертвы, когда медиатор имеет сходную с этим человеком жизненную позицию, когда сторона выглядит эмоционально-при-

влекательной для него. Посредник в таком случае может увлечься диалогом с одной из сторон конфликта. Как следствие, продолжительность общения с участниками процедуры распределяется непропорционально, возникает «перекос» в распределении внимания примирителя в пользу одной из сторон. Зачастую медиатор может сделать замечание той стороне, которую он считает «неправой», критиковать ее позицию. У некоторых посредников наблюдается склонность к морализаторству: они прибегают к увещаниям; взывают клиентов к совести или здравому смыслу, эмоционально вовлекаются в роль ментора. В некоторых случаях посредники считают возможным навязывать свое решение клиентам. В частности, один из обучающихся в ходе проведения медиативного тренинга, заявил: «я заставлю их помириться», «куда они денутся».

д. неразвитость логических и прогностических функций

В таком случае медиатор не видит, как связано текущее состояние конфликта с долгосрочной перспективой, а именно – его разрешением. Посредник не соотносит собственные текущие действия с переходом к перспективной цели. Медиатор неконструктивен, т.к. не ориентирует свой взгляд на будущее, он не видит проблему «панорамно», объемно, застревая в частностях текущего момента.

е. недостаточный контроль за проявлениями невербального поведения

В таких случаях медиатор не может скрывать эмоциональное отношение к сторонам или к одной из них на уровне невербального поведения (выражение лица, ухмылки, неодобрительный взгляд и т.п.). При наличии таких проблем посреднику необходимо пройти дополнительное обучение по овладению невербальными аспектами своего поведения [38].

Постепенная и целенаправленная работа медиатора над собой, повышение профессиональной квалификации будут способствовать преодолению указанных выше недостатков и проблем.

Вопросы для самоконтроля:

1. Каковы основные этапы проведения медиации?
2. Каковы цели и задачи каждой из стадий медиации?
3. Опишите основные требования, предъявляемые к процедуре медиации, её основные стадии.
4. В чем состоят основы гуманистического подхода в медиативной практике?
5. Разработайте теоретическую и методическую модель медиативной процедуры.
6. Каковы основные требования, предъявляемые к процедуре медиации и оформлению правовых документов по результатам медиации?
7. Каковы основные требования, предъявляемые к медиатору?
8. Раскройте культурно-психологические особенности, препятствующие эффективному проведению медиации.
9. Какова роль медиации в судебной системе?
10. Каковы особенности проведения медиации в судопроизводстве?
11. Дайте общую характеристику примирительных процедур в гражданском, уголовном и арбитражном процессах.
12. Каковы особенности проведения медиации при разрешении семейных споров?
13. Каковы особенности проведения медиации при разрешении трудовых и корпоративных споров?
14. Как связана медиация с другими областями междисциплинарного знания (психология, юриспруденция, философия, психолингвистика)?
15. Раскройте основы профессиональной этики медиатора.
16. В чем преимущества восстановительного подхода и восстановительной медиации?

Заключение

Конфликты в современном мире являются элементом повседневной жизни людей. В конфликтах происходит столкновение противоположных мнений, целей, интересов и позиций личностей и групп.

Чем разнообразнее становится мир, тем более разнообразными становятся конфликты, тем больше противоречий и непонимания в отношениях субъектов взаимодействия. Посредничество меняет современный мир – от взаимного отчуждения люди приходят к пониманию друг друга и примирению.

Медиация – одно из наиболее эффективных средств разрешения противоречий и конфликтов. Эта социальная технология и процедура позволяет перейти от авторитаризма к демократии и сотрудничеству; на основе научного подхода управлять конфликтами в современном обществе.

В современном мире медиация используется для решения самых разных споров – от самых незначительных до глобальных переговоров по разрешению мировых проблем.

Эта процедура необходима в тех случаях, когда надо прийти к консенсусу, принять решение, разрешить проблему, достичь конструктивного результата.

По сравнению с другими технологиями разрешения проблем и споров, медиация имеет явные преимущества: простота, отсутствие формализма, экономичность, гибкость.

В настоящее время разработано много видов и техник медиации (трудовая, семейная, восстановительная, нарративная, оценочная и др.). Освоение навыков медиации открывает широкие возможности для успешной профессиональной самореализации специалиста в области гуманитарных наук (психолога, конфликтолога, юриста, педагога, социолога) в области посредничества и примирения.

Библиографический список

1. Федеральный закон от 27.07.2010 N 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 г.).
2. Фишер Р., Юри У. Путь к согласию, или переговоры без поражения / Пер. с англ. А. Гореловой; Предисл. В. А. Кременюка. М.: Наука, 1992. С. 18.
3. Вишневская А.В. Медиация как технология регулирования конфликта // Медиация. Новый подход к разрешению конфликтов (Дайджест). Практическое издание. Пермь: «Ресурс», 2009. С.10 – 14.
4. Аллахвердова О.В., Павлова М.В. Опять о конфликтах и почему медиация непопулярна?//Медиация. Новый подход к разрешению конфликтов (Дайджест). Практическое издание. Пермь: «Ресурс», 2009.С. 4 – 9.
5. Кетова О.Б. Специфика образования медиаторов: супервизия и самопознание/Современные направления развития педагогической мысли и педагогика И.Е. Шварца. Материалы международной научно-практической конференции (1-2 июня 2009 г., г. Пермь). Часть I. Пермь: ПГПУ. С.229-234. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://shvarts.pspu.ru/sbornik_konf_list.html (дата обращения 12.12.2017 г.)
6. Мета Г. Медиация – искусство разрешать конфликты. Что такое медиация/Медиация. Новый подход к разрешению конфликтов (Дайджест). Практическое издание. Пермь: «Ресурс», 2009. С.35– 50.

7. Аллахвердова О.В. Медиация – новая коммуникативная практика в разрешении конфликтов//Журнал социологии и социальной антропологии. 2006. Том IX. № 4. С.31-49.
8. Бесемер Х. Медиация. Посредничество в конфликтах/Перевод с нем. Н.В.Маловой. Калуга: Духовное познание, 2004. 176 с.
9. Пикер Г., Рюкерт К. Размышление об обучении медиации//Медиация – искусство разрешать конфликты. Знакомство с теорией, методами и профессиональными технологиями/ Сост.: Г. Мета, Г. Похмелкина; Пер. с нем. Г. Похмелкиной; Под ред. О. Кетовой. М.: Verte», 2004. С.310.
10. Мета Г., Похмелкина Г., Рюкерт К. Медиация - искусство разрешать конфликты. Знакомство с теорией, методами и профессиональными технологиями. Сост.: Г. Мета, Г. Похмелкина; Пер. с нем. Г. Похмелкиной; Под ред. О. Кетовой. М.: Verte, 2004. 320 с.
11. Mehta G., Rickert K. (Hg.) MEDIATION. Instrument der Konfliktregulierung und Dienstleistung. Wien: Falter Verlag, 2008. S. 82-83.
12. Литвинов А.В.Основной курс медиации. М.: МАРТИТ, 2011. 243 с.
13. Мириманов Ж. А., Курвуазье Ф. Медиация в вопросах и ответах/Перевод с фр. Алексейцевой Т.А., редакция Гайдаенко-Шер Н.И. Женева: Slatkine, 2014. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.coe.int/t/dghl/cooperation/cepej/mediation/000_FAQ_Russe_2014_12_18.pdf (дата обращения 12.12.2017 г.)
14. Загайнова С.К. Коммерческая медиация в России: основные трудности и пути их решения [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://fedim.ru/wp-content/uploads/2015/05/978599801319_s.pdf (дата обращения 14.12.2017 г.)

15. Митрофанова С. Медиация в управлении персоналом [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.institute-mediation.com/mediacia/smi_o_mediacii/9.html (дата обращения 14.12.2017 г.)
16. Медиация как способ снижения уровня конфликта [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://vvk-crimea.ru/ru/articles/mediacziya-kak-sposob-snizheniya-urovnya-konflikta> (дата обращения 13.12.2017 г.)
17. Glasl F. Selbsthilfe in Gruppen. Bern-Stuttgart, 1998.
18. Медиация. Новый подход к разрешению конфликтов (Дайджест). Практическое издание: Пермь: «Ресурс», 2009. С.60.
19. Конвенция ООН о правах ребенка (Принята резолюцией 44/25 Генеральной Ассамблеи от 20 ноября 1989 года).
20. Карнозова Л.М.. Медиация по уголовным делам в российской правовой системе//Восстановительная медиация в России: правовое обеспечение и стратегия развития (сборник материалов). М.: МОО Центр «Судебно-правовая реформа», 2013. С. 31-71.
21. Кристи Н. Борьба с преступностью как индустрия. Вперед, к Гулагу западного образца/Пер. с англ. А.Петрова, В.Пророковой. Предисл. Я.Гилинского. 2-е изд. М.: «Центр содействия реформе уголовного правосудия», 2001. 224 с.
22. Зер Х. Восстановительное правосудие: новый взгляд на преступление и наказание: Пер. с англ./Общ. ред. Л. М. Карнозовой. Комментар. Л. М. Карнозовой и С. А. Пашина – М.: МОО Центр «Судебно-правовая реформа», 2002. 328 с.
23. Паркинсон, Л. Семейная медиация. М.: Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования, 2010. 400 с.
24. Федеральный Закон от 24.07.1998 № 124-ФЗ (ред. от 17.12.2009) «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации».
25. Дети в семейной психотерапии: практическая работа и профессиональное обучение/Под ред. Зильбах Дж. М.: Изд-во Ин-та психотерапии, 2004. 208 с.
26. Шапарь В.Б. Психология кризисных ситуаций. Ростов-на-Дону: Феникс, 2010. 452 с.

27. Здрок О.Н. Семейная медиация: мировой опыт и перспективы развития в Республике Беларусь// Право в современном белорусском обществе: Сб. науч. тр. Вып. 10 /Нац. центр законодательства и правовых исслед. Респ. Беларусь; редкол.: В.И.Семенов (гл. ред.) [и др.]. Мн: Бизнесофсет, 2015. С. 316-323.
28. Романова Н.М. Опыт подготовки волонтеров – студентов и школьников по программе ШСП «Перспективы становления и развития медиации в регионах»/Сб. материалов II Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной 80-летию Саратовской области (9 декабря 2016 г.). – Саратов: Издательский центр «Наука», 2017. С. 89-94.
29. Walker J. Gewaltfreier Umgang mit Konflikten in der Sekundarstufe I. Spiele und Übungen. Frankfurt am Main, 1995. S. 19.
30. Максудов Р.Р. Восстановительная медиация: идея и технология: Методические рекомендации (Серия «Методы работы с несовершеннолетними правонарушителями»). М.: Институт права и публичной политики, 2009. 72 с.
31. Коновалов А.Ю. Школьная служба примирения и восстановительная культура взаимоотношений: практическое руководство/под общей редакцией Л.М. Карнозовой. М.: МОО Центр «Судебно-правовая реформа», 2012. 256 с.
32. Maslach C., Jackson S.E. The measurement of experienced burn-out//Journal of Occupational Behaviour. 1981. Vol. 2. P. 99–113.
33. Maslach C. Burnout: A social psychological analysis. In The Burnout syndrome ed.J.W.Jones. P. 30–53. Park Ridge, IL: London House, 1982.
34. Семенов И.Н., Похмелкина Г.Ф. Рефлетехнологии медиации в современной зарубежной практической психологии//Психология. 2008. № 1. С. 121–138.
35. Тюльканов С.Л. Развитие и продвижение медиации в России — достаточно ли только рациональных аргументов?//Правосудие. Медиация. Социальная справедливость. Сб. материалов научно-практической конференции (10 ноября 2016 г., Москва) / Отв. ред. О. П. Вечерина. М.: ФГБУ «ФИМ», 2016. С.148-156.

36. Катина А.Ю. Практическая реализация законодательства о медиации в России: от состязательности к сотрудничеству?//Правосудие. Медиация. Социальная справедливость. Сб. материалов научно-практической конференции (10 ноября 2016 г., Москва)/Отв. ред. О. П. Вечерина. М.: ФГБУ «ФИМ», 2016. С.60-66.
37. Справка о практике применения судами ФЗ от 27.07.2010 года №193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации) за 2015 год, утвержденная Президиумом ВС РФ 22.06.2016 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.vsrf.ru/Show_pdf.php?Id=1089 (дата обращения 13.12.2017 г.)
38. Романова Н.М. Проблемы теории и практики медиации: психологический анализ//Перспективы становления и развития медиации в регионах: Сб. материалов I Всероссийской научно-практической конференции с международным участием (4 декабря 2015 г.). – Саратов: Издательский центр «Наука» , 2016. С. 97-103.

Учебное издание

Романова Наталья Михайловна

Основы медиации

Учебное пособие для студентов факультета психологии,
обучающихся по специальности 37.04.01 «Психология»

Редактор *Сергиевская Л.М.*

Корректор *Гудова В.А.*

Оригинал-макет *Зуев А.А.*

Подписано в печать 15.12.2017. Формат 60x84 ¹/₁₆.
Усл.-печ. л. 4,25. Усл.-изд. л. 2,7. Тираж 500. Заказ 59

Издательский центр «Наука»
г. Саратов, ул. Пугачевская, 117

Типография ИП Зуев А.А.
г. Саратов, ул. Рабочая, 190