

**КОНСТРУКТИВНЫЕ КОММУНИКАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ
МЕЖЛИЧНОСТНЫМИ КОНФЛИКТАМИ ПРИ ПРОЦЕДУРЕ МЕДИАЦИИ**

Меженин Я.Э., Шевякова А.М.¹

Аннотация. Цель статьи – рассмотреть структуру медиационной сессии и стандартизации процедуры медиации в управлении межличностными конфликтами.

Методология исследования опирается на теорию конфликта, понимающую социологию, нарративный подход, а также фундаментальные научные разработки социологии и психологии конфликта. В различных подходах к проведению процедуры медиации кокус расценивается как ключевая стадия, поскольку именно он оказывает наибольшее влияние на результат всей процедуры переговоров с участием посредника. Авторы описывают несколько случаев из практики медиации, останавливаясь на логике действия медиатора. Анализ кейсов демонстрирует сложность и многовариантность поведения сторон в конфликте. В *результате* систематизации практического опыта формулируется ряд проблемных вопросов, которые требуют осмысления медиатором, для того чтобы спрогнозировать и воздействовать на ситуацию конфликта между сторонами максимально эффективно. Такая система вопросов медиатора к самому себе позволяет обеспечить качественное изучение ситуации конфликта и выстроить конструктивную линию взаимодействия сторон конфликта, участвующих в процедуре медиации. В результате прогнозирования проблемных ситуаций использование ответов на эти вопросы приблизит возможность достижения участниками переговоров стратегии сотрудничества. Предлагается ряд рекомендаций медиаторам-новичкам для более качественной работы по исследованию конфликта, планирования его стадий, прогнозированию и поиску взаимоприемлемых решений при проведении стадии кокуса.

Ключевые слова: медиация, кокус, кейс-стадия, конфликт, посредничество, переговоры, практические примеры медиации.

Меженин Ян Эдуардович – профессиональный медиатор, кандидат социологических наук, доцент кафедры психологии и социологии управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ – Алтайский филиал, адрес: 656008, Россия, г. Барнаул, ул. Партизанская, 187, e-mail: Qraga@ya.ru.

Шевякова Ангелина Михайловна – профессиональный медиатор, конфликтолог, преподаватель кафедры конфликтологии Санкт-Петербургского Гуманитарного Университета Профсоюзов, адрес: 192238, Санкт-Петербург, улица Фучика, 15, e-mail: a.m.shevyakova@mail.ru

CONSTRUCTIVE COMMUNICATIONS IN THE MANAGEMENT OF INTERPERSONAL CONFLICTS IN THE MEDIATION PROCEDURE

MEZHENIN Y.E. – Professional Mediator, Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor at the Department of Psychology and Management Sociology, Altai branch of RANEPА (Russian Federation, Barnaul), e-mail: Qraga@ya.ru.

SHEVYAKOVA A.M. – Professional Mediator, Conflictologist, Lecturer of the Department of Conflictology, Saint Petersburg Humanitarian University of Trade Unions (Russian Federation, Saint Petersburg), e-mail: a.m.shevyakova@mail.ru

Abstract. The purpose of the article is to consider the structure of mediation session and standardization of the mediation procedure in the management of interpersonal conflicts.

The research methodology is based on the theory of conflict, which understands sociology, the narrative approach, as well as the fundamental scientific developments of sociology and psychology of conflict. In various approaches to the mediation procedure, caucus is regarded as a key stage, since it is it that has the greatest influence on the result of the entire negotiation procedure with the participation of a mediator. The authors describe several cases from the practice of mediation, focusing on the logic of the mediator's action. Case analysis demonstrates the complexity and multivariance of the behavior of the parties to the conflict. As a result of the systematization of practical experience, a number of problematic issues are formulated that require reflection by the mediator in order to predict and influence the situation of the conflict between the parties as efficiently as possible. Such a system of questions of the mediator to oneself allows providing a qualitative study of the conflict situation and building a constructive line of interaction between the parties to the conflict participating in the mediation procedure. As a result of forecasting problem situations, the use of answers to these questions will bring closer the possibility of negotiating a strategy of cooperation. A number of recommendations are offered to novice mediators for better work on the study of the conflict, planning its stages, forecasting and finding mutually acceptable solutions during the caucus stage.

Keywords: mediation, caucus, case stage, conflict, mediation, negotiations, practical examples of mediation.

Введение

Тема медиации в современной российской действительности прочно вошла в научно-исследовательский интерес ученых разных направлений.

Поисковой запрос термина «медиация» в системе www.elibrary.ru на 14 ноября 2020 года выдает 7971 статью, при этом 5077 из них написаны за последние 5 лет.

Медиацию рассматривают с позиции юридической, психологической, социологической, конфликтологической и, конечно, философской дисциплин. Однако, несмотря на столь внушительную цифру – 7971, это всего лишь 0,02 % из всех зарегистрированных статей системе www.elibrary.ru (35 227 631).

Для сравнения: частота употребления термина «конфликт» составила 84 436 (0,24 %) статей, а «суд» – 117 596 (0,33 %).

Во многих научных статьях, посвященных анализу практики решения конфликтов с участием посредника, читается позитивное отношение к этой процедуре, подчеркиваются ее перспективность и потенциальная эффективность. Однако медиаторы получают подготовку по различным программам, логика которых может существенно отличаться. Некачественная подготовка специалистов в этой области может привести к быстрой дискредитации медиации как метода альтернативного урегулирования конфликтов.

Кроме того, в быденном сознании имеется неоднозначное представление о том, что конкретно происходит на медиативной сессии, как именно медиатор работает со сторонами и какие задачи стоят перед ним. Отметим, что некоторая формализация как самой процедуры, так и образовательных курсов произошла в 2014 году, когда профстандарт № 1041н «Специалист в области медиации (медиатор)» официально вступил в действие¹.

Сегодня целый ряд российских вузов и частных образовательных организаций осуществляет подготовку медиаторов, предлагая курсы повышения квалификации или переподготовки в этой области. Оказалось, что программы такой подготовки во много отличаются: в одних наблюдается существенный уклон в правовую сторону вопроса, в других уделяется значимое внимание к теоретической подготовке в сфере социальной психологии, в третьих программах рассматриваются вопросы, касающиеся организации переговорного процесса.

Для эффективного проведения медиативной сессии, на которой ситуация противоречия будет урегулирована в соответствии с интересами всех сторон, необходима качественная подготовка профессиональных медиаторов. Для реализации этой задачи нужна определенная систематизация существующих мнений и взглядов как в научной, так и в профессиональной сферах. Такой попыткой можно в некотором смысле считать проект закона «Об урегулировании споров с участием посредника (медиации) в Российской Федерации», который получил достаточно большую порцию критики со стороны профессионального сообщества как юристов, так и медиаторов. Эта ситуация является индикатором отсутствия единого мнения по вопросам проведения и организации процедуры медиации.

Помимо правовых аспектов этой проблемы, на наш взгляд, является не менее

¹ Приказ Минтруда и соцзащиты РФ от 15 декабря 2014 г. № 1041н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист в области медиации (медиатор)». URL: <https://base.garant.ru/70843342/> (дата обращения: 22.11.2020).

значимым вопросом содержательной стороны процедуры медиации. Для медиаторов-новичков важно грамотно обеспечивать коммуникацию между сторонами конфликта даже на самых сложных стадиях процедуры. В этой статье предпринята попытка систематизации некоторых процедурных вопросов медиации на стадии кокуса.

Теоретический обзор.

Внушительное количество научных трудов посвящено оценке потенциала медиативной практики в российской действительности: О.В. Аллахвердовой, А.Д. Карпенко, Р.Г. Мельниченко, В.В. Нагайцева, А.М. Панасюка, Ц.А. Шамликашвили, С.В. Харитоновна, Ю.А. Яковлевой и др. Преимущественно авторы позитивно оценивают перспективы медиации в области решения межличностных конфликтов.

В большинстве работ оценка применимости и эффективности медиации в целом положительная – в этом смысле научное сообщество видит широкие перспективы в ее применении. Например, Е.С. Панова, говоря о реализации прав человека, предлагает «консенсуальный подход, предполагающий конструктивные механизмы согласования интересов граждан и прочих общественных объединений и органов государственной власти с помощью общественной медиации»¹. О проблемах правового регулирования института медиации пишут К.В. Геворкова, С.К. Загайнова, И.Б. Никитина, С.Л. Тюльканов и др. В работах отмечается несовершенство законодательной базы и возможность и ограничения применения медиации в различных отраслях права.

Потенциал медиации в урегулировании широкого спектра отношений обсуждается в работах В.М. Корякина, который рассматривает возможности медиации в воинских отношениях. Н.И. Минкина рассматривает медиацию в рамках трудового права.

Практике применения процедуры медиации, навыкам медиатора и некоторым аспектам его действий, а также описанию конкретных случаев посвящена меньшая часть работ.

Так, О.В. Марвин описывает применение медиации в разрешении этнических конфликтов. А.Ю. Коновалов разрабатывает практику восстановительного подхода в ситуациях совершения правонарушений несовершеннолетними, а также программы включения школьников в решение конфликтов между прочими учащимися. Подобный подход реализуется не только в России².

Сейчас можно выделить целый ряд направлений в медиации для урегулирова-

¹ Панова Е.С. Совершенствование государственной политики в области прав человека в современных условиях // Среднерусский вестник общественных наук. – 2014. – № 3 (33). – С. 127.

² Dettwiller S. Sticks and stones how school-based peer mediation can reduce bullying in public schools. The American journal of mediation/ Vol. 12 – 2019 – URL: <http://www.americanjournalofmediation.com/pg18.cfm> (датаобращения: 22.11.2020).

ния широкого спектра отношений: нарративная медиация, восстановительная, экосистемная, оценочная, основанная на понимании, на интересах и т.д.¹ Сейчас в России медиаторы работают в большинстве из этих направлений.

Кроме того, существует несколько школ, которые отличаются нюансами в проведении процедуры медиации, и стоит сказать, что во всех этих школах имеется позитивный опыт решения конфликтных ситуаций.

Таким образом, большинство исследователей концентрирует внимание на перспективах медиации, потенциале этого института альтернативного урегулирования конфликтов в решении споров. Согласимся, что это, безусловно, важная и нужная работа. С другой стороны, описание медиативной практики в России встречается довольно редко. Это можно связать с принципом конфиденциальности, являющимся основой медиации. Первые медиации в России были проведены более 25 лет назад, однако законодательное регулирование этого вопроса появилось только в 2010 году. На сегодняшний день существует целый пул профессиональных союзов медиаторов: Лига медиаторов, Союз профессиональных медиаторов «М2В», Союз медиаторов Дальнего Востока и Забайкалья, Союз медиаторов «Согласие», Союз медиаторов МАРА и т. д.

На наш взгляд, следующим этапом развития будет вопрос стандартизации процесса внесудебного урегулирования споров с помощью третьей, нейтральной стороны. Кроме того, определенные стандарты были предложены в рамках Питерской школы².

Структура процесса медиации

Процедура медиации направлена на организацию переговоров между конфликтующими сторонами, а также на создание условий для решения участниками конфликта их вопросов. Медиатор в этом смысле является не участником конфликта, а, скорее, его ресурсом. Спектр конфликтных ситуаций достаточно широк, кроме того, взаимодействие сторон по поводу решения спорных вопросов имеет индивидуальный характер. В каждом случае реакции сторон сложно спрогнозировать.

Для того чтобы научное сообщество, а также практикующие медиаторы смогли обсудить не только теоретические вопросы, но и процедурные моменты, предлагаем заострить внимание на некоторых аспектах самой технологии. В классической медиации процедура медиации выглядит как последовательность стадий, представленных в табл. 1.

В этой статье мы предлагаем обсудить стадию кокуса, поскольку она является универсальной для многих подходов. Кокус – это встреча медиатора с одной из

¹ Кулапов Д.С. Виды медиации: теоретический аспект // Вестник СГЮА. 2014. – №4 (99) – С. 120–121.

² Аллахвердова О.В. Медиация-переговоры в ситуации конфликта: учебное пособие / О.В. Аллахвердова, А.Д. Карпенко. – СПб., 2005. – 178 с.

сторон в индивидуальном и конфиденциальном порядке.

Таблица 1 – Планирование и направления прогнозирования медиативных стадий

Table 1 – Planning and forecasting directions of mediation stages

№	Наименование стадии	Основная цель, требующая вариативности разработки прогноза
1	Вводное слово медиатора	Создать предсказуемость и определить «правила игры»
2	Презентация сторон	Эффективное выражение видения ситуации сторонами
3	Первая дискуссия	Проработка эмоций, фиксация основных вопросов
4	Кокус	Подготовка сторон к конструктивным переговорам
5	Вторая дискуссия	Выработка соглашения
6	Выход из медиации	Оценка прочности договоренностей

Необходимость индивидуальных встреч обусловлена особенностями конфликтного взаимодействия, при котором противоборствующие стороны не могут сделать шаг навстречу друг другу, опасаясь того, что вторая сторона расценит это как слабость и получит дополнительный рычаг давления, и нередко эти опасения оправданы. Кроме того, далеко не всегда стороны в полной мере осознают свои интересы и могут прогнозировать будущее в контексте взаимодействия друг с другом. Хорошо подготовленный и грамотный медиатор обладает целым набором техник, преодолевающих подобные сложности.

Как правило, кокус инициируется медиатором после стадии первой дискуссии и принципиально влияет на ход второй дискуссии, следующей за кокусом. Вместе с тем возвращение к стадии кокуса возможно в ходе второй дискуссии, равно как и на любой последующей стадии вплоть до подписания медиативного соглашения. Также кокус может быть проведен по требованию любой из сторон.

Цель кокуса – подготовить стороны к эффективной структурированной дискуссии.

По мнению авторов, стадия кокуса может расцениваться как ключевая стадия медиации с точки зрения ее влияния на исход процедуры. Такая оценка статуса основывается:

- а) на степени влияния медиатора, которое достигает возможного максимума именно на стадии кокуса (в фасилитативной модели медиации);
- б) на задачах, которые решаются на этой стадии.

На стадии кокуса перед медиатором стоит ряд задач, которые можно разделить на группы по критерию объекта воздействия:

1. Задачи, направленные на конфликт.
2. Задачи, направленные на переговоры.

3. Задачи, направленные на человека.

4. Процедурные задачи.

По отношению к самому конфликту перед медиатором стоят задачи сбора информации, ее восстановления и анализа, а именно ему необходимо:

- преодолеть искажение информации о конфликте (восстановить);
- получить конфиденциальную информацию;
- проанализировать конфиденциальную информацию и оценить возможности и перспективы ее использования;
- проанализировать контекст конфликта (поле конфликта, структурный и динамический анализ);
- выявить и проанализировать причинные факторы конфликта;
- выявить потенциал для трансформации отношений.

По отношению к переговорам перед медиатором стоят задачи, направленные на структурирование последующей дискуссии, а именно:

- помочь стороне сформулировать повестку;
- помочь стороне разработать предложения;
- помочь стороне сформулировать необходимые вопросы.

По отношению к человеку перед медиатором стоят задачи, направленные на формирование договороспособности, то есть состояния, в котором сторона готова эффективно выработать соглашение с установкой на стратегию сотрудничества, а именно:

- установление доверия и преодоление сопротивления;
- помощь в рационализации эмоций;
- помощь в исследовании интересов и потребностей;
- помощь в оценке имеющихся ресурсов;
- помощь в анализе интересов, потребностей и ресурсов партнера;
- помощь в моделировании сценариев развития событий;
- помощь в формировании активной позиции по отношению к конфликту.

К процедурным задачам, которые стоят перед медиатором на стадии кокуса, относятся:

- напоминание о конфиденциальности в начале и конце кокуса;
- контроль времени, уделяемого каждой из сторон.

Именно в кокусе происходит подготовка к предстоящим переговорам между конфликтующими сторонами. Такие встречи занимают достаточно большую часть времени и предоставляют огромный поток информации, с которым работает медиатор. В практике учебных медиаций при подготовке медиаторов в союзе «М2В» и Алтайском филиале РАНХиГС тренеры отмечают, что новичку медиатору сразу сложно оценить эффективность своей работы на этих встречах. Основываясь на практике обучения 35 медиаторов, авторы могут предложить для

научной дискуссии следующий список вопросов, на которые медиатор должен ответить сам себе:

1. В чем интересы сторон и чего они хотят друг от друга?
2. В чем позиции сторон, их декларируемые цели?
3. Есть ли противоречие между интересами и декларируемыми целями (например, хочу отомстить, но хочу сохранить отношения)?
4. Какие последствия для сторон влечет за собой продолжение конфликта?
5. Каков потенциал сотрудничества сторон при успешном урегулировании спора?
6. Как именно стороны готовы сотрудничать и какие шаги для этого могут сделать?
7. В чем именно заключалась ситуация конфликта?
8. Достаточно ли сторонам информации для принятия решения и как можно получить недостающую информацию?
9. Каким образом интересы сторон могут быть интегрированы во взаимовыгодное решение?

Стоит отметить, что формулировка задач кокуса отвечает на вопрос: «Что необходимо сделать?» – и указывает на необходимость ответить на вопрос: «Как именно это сделать?». Например, как именно преодолеть сопротивление, как именно рационализировать эмоции, как именно проанализировать контекст конфликта? Поиск ответов на данные вопросы указывает направление развития личных компетенций для медиатора.

Четко осознавая перечень задач кокуса, а также способы их решения, медиатор получает возможность грамотно выстроить стратегию работы со стороной.

Анализ случая. Рассмотрим пример из медиативной практики одного из авторов, акцентировав внимание на детализации и конкретизации вопросов, задаваемых медиатором сторонам. При этом важным обстоятельством является соблюдение общей логики «вопросов самому себе».

Случай № 1. Процедура медиации проводилась между двумя учениками 3-го класса, отношениям которых были свойственны частые конфликты с причинением ущерба личному имуществу (одежда, школьные принадлежности). В ходе дискуссии обсуждались три последних конфликтных инцидента, причем причины ссор, по мнению обеих сторон, заключались в качествах друг друга. Это выражалось, во-первых, в описании друг друга через прилагательные, например: «Он непослушный», «Он слишком громкий» (вместо: «Он не слушается учителя» или «Он слишком громко кричит»). Во-вторых, после предложения медиатора описать действия, которые приводили к конфликтам, стороны были склонны к обобщениям, например: «Он постоянно берет мои вещи без спросу» или «Он все время дерется».

Проанализировав конфликт и отметив такие аспекты, как регулярность конфликтов и перспектива долгосрочных отношений, медиатор выделил в качестве основного направления работы трансформацию отношений сторон. Вторым важным направлением стала работа с поведенческим фактором конфликта. Но так как причины конфликтов стороны объясняли качествами друг друга, ни одна из них не видела возможности примирения.

Таким образом, по итогу первой дискуссии медиатор определил сложности, которые препятствовали конструктивному обсуждению ситуации и сформулировал дополнительную задачу на кокус: отделить участников от проблемы в их восприятии конфликта. На этом этапе перед медиатором возникли вопросы: «Как именно это сделать?», «Какой конкретно метод использовать?». Работая в классической модели медиации по структуре, медиатор принял решение воспользоваться в кокусе техниками нарративного подхода, предложенного М. Уайтом.

При помощи уточняющих вопросов медиатора каждая сторона смогла конкретизировать отдельные поступки, которые послужили причиной конфликта. С помощью техники поиска золотых моментов и техники поиска исключений, третьеклассники смогли преодолеть обобщения относительно поведения друг друга. Бесконфликтные отношения приобрели реалистичность в глазах участников, так как ими был восстановлен в памяти опыт таких отношений.

Далее медиатором была применена техника экстернализации – вытеснения проблемы. Экстернализовано было явление, которое участники сформулировали как «состояние вне себя». Стоит отметить, что «состояние вне себя» было интернализовано у обоих участников как в отношении описания другого, так и в отношении самого себя. Это выражалось в таких фразах, как: «Я был вне себя, когда он схватил мой рюкзак», «Я так сильно разозлился, что уже не мог остановиться».

Конкретные поступки на фоне хороших отношений, а также экстернализованное «состояние вне себя» можно было конструктивно обсуждать в общей сессии, и они были вынесены на повестку. Кроме того, в рамках кокуса со сторонами был проработан желаемый результат, изначально обозначенный как «дружить» и конкретизированный при помощи таких вопросов медиатора, как: «Дружить – это делать что?», «Какие поступки совершают друзья в течение дня?», «Какие поступки запрещены при дружбе?», «Как вы понимаете, что вы дружите с кем-то?». Все эти вопросы оказались доступными для рефлексии сторон, несмотря на их возраст. Третьеклассники охотно конкретизировали свои модели дружбы и выразили желаемый результат в глаголах.

В ходе второй дискуссии стороны выяснили, что такое явление, как «состояние вне себя», свойственно им обоим, каждый из них с ним сталкивался и оценивал негативно. Так как одним из проявлений понятия «дружбы», общим для обеих сторон, было «помогать друг другу», участники договорились о взаимопомощи в

борьбе с нежелательным состоянием. При этом каждый описал, в каком именно виде он хотел бы получить помощь: для одного это было «отойти в сторону на пять минут», а для другого услышать фразу: «Это была шутка, я не хотел тебя обидеть».

Обсуждая способы сопротивления «состоянию вне себя», участники условились о системе невербальных сигналов, которыми они могут сообщать друг другу о возникновении у кого-либо их общего «противника» – «состояния вне себя». Это был условный жест рукой. Данная медиационная сессия заложила фундамент трансформации отношений участников и основы саморегуляции нежелательного поведения.

Как видно из примера выше, вопросы медиатора, адресованные сторонам, направлены на поиск информации о конфликте, о процедуре, о построении конструктивного диалога, а также информации о человеке.

Однако не каждая процедура медиации завершается успешно. Ниже приведем анализ еще одного случая из практики медиации.

Случай № 2. Бывшие супруги находились в процессе определения родительских прав и порядка общения с ребенком. В семье было трое детей, в том числе и от предыдущих браков. К медиатору семья попала по личным профессиональным контактам после обращения жены в специализированный кризисный центр. По ее утверждению бывший муж психологически воздействовал на 7-летнюю дочь таким образом, чтобы на суде та предпочла в качестве места проживания место жительства отца. Такой вывод она сделала на основании резко изменившегося поведения дочери, которое теперь выражалось в холодности и отстраненности при общении с матерью. Однако отец уверял, что это добровольный выбор дочери, при этом выражал намерение лишиться материнских прав бывшую жену, чтобы иметь возможность проживать с двумя родными детьми. Кроме того, обоими родителями на разных этапах предпринимались попытки «выкрасть» дочь.

На процедуре переговоров с участием медиатора стороны, несмотря на оговоренные в начале процедуры правила, старались манипулировать друг другом и медиатором, сконцентрировавшись на собственных позициях и не желая сотрудничать. Медиатор несколько раз заявлял сторонам о намерении прекратить процедуру, если правила не будут соблюдаться. При этом формально удалось достичь соблюдения правил. По ощущениям медиатора, сторона отца имела определенные скрытые интересы, информацию о которых не раскрывала.

Работа на сближение сторон осложнялась намерением участников конфликта отстоять свою позицию, чтобы другой при этом не смог реализовать свою. Интересы ребенка в этой ситуации стояли для сторон на втором месте. В результате переговоров медиатором было принято решение о выработке нескольких простых правил, связанных с общей встречей всех членов семьи. Стороны выразили готовность их соблюдать, поскольку это отражало некоторые их интересы. В случае соблюдения договоренностей на этой встрече медиатор был готов продолжить процедуру ме-

диации со сторонами позднее.

При контакте со сторонами после встречи всех членов семьи медиатор выяснил, что все договоренности были нарушены и каждая сторона обвиняла в их срыве другую. Подтвердив эмпирически нежелание сторон договариваться, медиатор посчитал нецелесообразным продолжение переговоров между сторонами на данный момент. В дальнейшем решение по ситуации вынес суд, учитывая мнение ряда специалистов и экспертов по работе с семьями.

Таким образом, в ходе данной процедуры медиации не удалось ответить на вопрос № 1: «В чем интересы сторон и чего они хотят друг от друга?». Подчеркнем, что даже после получения ответов на прочие вопросы эффективность процедуры резко снизилась. При этом на вопрос № 3 ответ заключался в том, что отношения супруги сохранять не стремились, именно поэтому эффективность дальнейших переговоров с участием посредника была сомнительна.

Заключение

Анализ данных кейсов показал, что перечень предлагаемых вопросов является системным, и даже один неполученный ответ способен поставить под угрозу успешность всей процедуры. Поэтому важным условием эффективности медиации является не только соблюдение структурной последовательности процедурных этапов, но и осуществление функциональной наполненности через решение задач, направленных на исследование и понимание медиатором актуальной ситуации. Конструктивная коммуникация позволяет сторонам услышать друг друга и выработать взаимоприемлемые и взаимовыгодные варианты решения конфликта.

Систематизированные вопросы, используемые на стадии индивидуальных встреч, а также список представленных практических рекомендаций позволит начинающим медиаторам более эффективно проводить коммуникации одной из стадий сложного медиативного процесса.

Библиография/References:

1. Аллаhverдова О.В., Карпенко А.Д. Медиация-переговоры в ситуации конфликта: учебное пособие. – СПб., 2005. – 178 с.
2. Государственный медиатор? // Федеральная палата адвокатов Российской Федерации. –URL: <https://fparf.ru/news/fpa/gosudarstvennyy-mediator/> (дата обращения: 20.11.2020).
3. Коновалов А.Ю. Школьная служба примирения и восстановительная культура взаимоотношений: практическое руководство/ Под общей редакцией Л.М. Карнозовой Издание второе, доработанное. – М.: МОО Центр «Судебно-правовая реформа», 2014. – 306 с.

4. Кулапов Д.С. Виды медиации: теоретический аспект // Вестник СГЮА. – 2014. – №4 (99) – С. 119–122.
5. Минкина Н.И. Современные тенденции судебной практики по трудовым спорам// Актуальные проблемы борьбы с преступлениями и иными правонарушениями. – 2020. – № 20-1. – С. 170–172.
6. Панова Е.С. Совершенствование государственной политики в области прав человека в современных условиях // Среднерусский вестник общественных наук. – 2014.– № 3 (33). – С. 126–130.
7. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 15 декабря 2014 г. N 1041н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист в области медиации (медиатор)». – URL: <https://base.garant.ru/70843342/> (дата обращения: 22.11.2020).
8. Проект Федерального закона «Об урегулировании споров с участием посредника (медиации) в Российской Федерации» (г. Москва, Российская академия адвокатуры и нотариата, 10 октября 2020 г.). – URL: https://www.advgazeta.ru/upload/medialibrary/3a9/Zakon_o_mediatsii_ot_MinYUsta.pdf (дата обращения: 22.11.2020).
9. Уайт М. Нарративная практика, работа с парами и растворение конфликта. Ч. 1,2 Церемония признания самоопределения и репозиционирование в работе с парами / Пер. с англ. Д. Кутузовой // Нарративная практика и остранение привычного – 2004. – URL: <https://narrlibrus.wordpress.com/2009/06/07/cdissolution1/> (дата обращения: 20.11.2020).
10. Федеральный закон от 27.07.2010 N 193-ФЗ (ред. от 26.07.2019) «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)». – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103038/ (дата обращения: 22.11.2020).
11. Bastard B. Family mediation in France: a new profession has been established, but where are the clients? Journal of Social Welfare and Family Law. 2010,32:2, – pp.135 – 142.
12. Dettwiller S. Sticks and stones how school-based peer mediation can reduce bullying in public schools. The American journal of mediation/ Vol. 12 – 2019.–URL: <http://www.americanjournalofmediation.com/pg18.cfm> (дата обращения: 22.11.2020).
1. Allakhverdova, O.V., Karpenko, A.D. (2005) Mediatsiia-peregovory v situatsii konflikta [Mediation-negotiation in a conflict situation]: uchebnoe posobie. – SPb. – 178 p. (In Russ.)
2. Gosudarstvennyi mediator? [Is it a state mediator?] // Federal'naia palata advokatov Rossiiskoi Federatsii [Federal Chamber of Lawyers of the Russian Federation]. – URL: <https://fparf.ru/news/fpa/gosudarstvennyy-mediator/> (data obrashcheniia: 20.11.2020). (In Russ.)
3. Konovalov, A.Iu. (2014) Shkol'naia sluzhba primireniia i vosstanovitel'naia kul'tura

vzaimootnoshenii: prakticheskoe rukovodstvo [School reconciliation service and restorative culture of relationships: a practical guide] / Pod obshchei redaktsiei L.M. Karnozovoi Izdanie vtoroe, dorabotannoe. – M.: MOO Tsentr «Sudebno-pravovaia reforma». – 306 p. (In Russ.)

4. Kulapov, D.S. (2014) Vidy mediatsii: teoreticheskii aspekt [Types of mediation: theoretical aspect] // Vestnik SGLuA [Bulletin of the SSLA]. – №4 (99) – P. 119–122. (In Russ.)

5. Minkina, N.I. (2020) Sovremennye tendentsii sudebnoi praktiki po trudovym sporam [Modern trends in judicial practice in labor disputes] // Aktual'nye problemy bor'by s prestupleniiami i inymi pravonarusheniiami [Actual problems of combating crimes and other offenses]. – № 20-1. – P. 170–172. (In Russ.)

6. Panova, E.S. (2014) Sovershenstvovanie gosudarstvennoi politiki v oblasti prav cheloveka v sovremennykh usloviakh [Improvement of the state policy in the field of human rights undercurrent conditions] // Srednerusskii vestnik obshchestvennykh nauk [Central Russian journal of social sciences]. – № 3 (33). – P. 126-130. (In Russ.)

7. Prikaz Ministerstva truda i sotsial'noi zashchity RF ot 15 dekabria 2014 g. N 1041n «Ob utverzhenii professional'nogo standarta «Spetsialist v oblasti mediatsii (mediator)». [Order of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation of December 15, 2014 N 1041n "On the approval of the professional standard" Specialist in the field of mediation (mediator)]. – URL: <https://base.garant.ru/70843342/> (data obrashcheniia: 22.11.2020). (In Russ.)

8. Proekt Federal'nogo zakona «Ob uregulirovanii sporov s uchastiem posrednika (mediatsii) v Rossiiskoi Federatsii» [Draft Federal Law "On the settlement of disputes with the participation of a mediator (mediation) in the Russian Federation"] (g. Moskva, Rossiiskaia akademiia advokatury i notariata, 10 oktiabria 2020 g.). – URL: https://www.advgazeta.ru/upload/medialibrary/3a9/Zakon_o_mediatsii_ot_MinYUsta.pdf (data obrashcheniia: 22.11.2020). (In Russ.)

9. Uait, M. (2004) Narrativnaia praktika, rabota s parami i rastvorenie konflikta. Ch. 1,2. Tseremoniia priznaniia samoopredeleniia i repozitsionirovanie v rabote s parami [Narrative practice, work with couples and dissolution of conflict. Ch. 1.2 Ceremony of recognition of self-determination and repositioning in work with couples] / Per. s angl. D. Kutuzovoi // Narrativnaia praktika i ostranenie privychnogo [Narrative Practice and Defamation of the Habitual]. – URL: <https://narrlibrus.wordpress.com/2009/06/07/cdissolution1/> (data obrashcheniia: 20.11.2020). (In Russ.)

10. Federal'nyi zakon ot 27.07.2010 N 193-FZ (red. ot 26.07.2019) «Ob al'ternativnoi protsedure uregulirovaniia sporov s uchastiem posrednika (protsedure mediatsii)» [Federal Law of 27.07.2010 N 193-FZ (as amended on 26.07.2019) "On an alternative procedure for resolving disputes with the participation of a mediator (mediation procedure)"]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103038/ (data obrashcheniia: 22.11.2020). (In Russ.)