

Жиденко Ангелина Александровна

начальник отдела по воспитательной работе
и реализации молодежных программ,
Ростовский государственный экономический университет
rinkh_vosp@mail.ru

Angelina A. Zhidenko

Head of the Department for educational work
and implementation of youth programs of the
Rostov state University of Economics
rinkh_vosp@mail.ru

Институт медиации как регулятор социальных конфликтов

The institution of mediation as a regulator of social conflicts

***Аннотация.** В данной статье предпринимается попытка проанализировать потенциал института медиации как регулятора социальных конфликтов. В статье дается комплексный анализ социальной ситуации, требующей внедрения дополнительных инструментов регулирования социальных конфликтов. Автор рассматривает основные препятствия к распространению медиации в России и делает вывод о несовпадении отечественной культуры разрешения конфликтов и той, в которой медиация зародилась. Сформулированы рекомендации по распространению культуры посредничества и выявлены эффективные способы по преодолению препятствий, стоящих перед институтом медиации в России.*

***Ключевые слова:** медиация, конфликты, внесудебное решение конфликтов, арбитраж, переговоры.*

***Abstract.** This article attempts to analyze the potential of the institution of mediation as a regulator of social conflicts. The article provides a comprehensive analysis of the social situation requiring the introduction of additional tools for regulating social conflicts. The author considers the main obstacles to the spread of mediation in Russia and concludes that the domestic culture of conflict resolution and the one in which mediation originated are incompatible. Recommendations for disseminating a culture of mediation are formulated, and effective ways to overcome the obstacles facing the institution of mediation in Russia are identified.*

***Key words:** Mediation, conflicts, out-of-court conflict resolution, arbitration, negotiation.*

Современная социальная реальность сопряжена с постоянным столкновением интересов множества акторов, сосуществующих в той или иной её плоскости. Они обладают оппортунистическими интересами, которые

ориентированы на улучшение собственного благополучия, что, в свою очередь, может отрицательно сказаться на других индивидах.

Если рассмотреть современный город через призму новой теории институтов, то можно прийти к выводу о том, что для неконфликтного сосуществования оппортунистических акторов требуются четкие правила игры, создаваемые властными институтами. Иными словами, основной задачей власти является создание пространства, в котором столкновение интересов акторов будет вызывать наименьшее количество негативных последствий для социума, в целом[1]. Зачастую, интересы людей являются противоположными и взаимоисключающими, что требует разработки инструментария по их объединению и гармонизации. Традиционно, это достигается на двух уровнях: регламентированном, представленном в виде законов и подзаконных актов, издаваемых властными институтами, и на общественном, реализуемом в виде социальных норм, этики и ценностей. В случае эскалации социального конфликта и его перехода из латентной в активную фазу принято прибегать к помощи суда как наиболее компетентного органа в решении споров между людьми, стремящимися к урегулированию сложных вопросов на законных основаниях. Однако использование лишь судебных инстанций для разрешения все более усложняющихся споров в современном мире более не представляется рациональным[2]. По этой причине одним из самых многообещающих решений множества социальных конфликтов является применение медиации. В рамках этой статьи мы проанализируем потенциал института медиации как регулятора социальных конфликтов.

Начнем с рассмотрения основного отличия медиации от судебного правового урегулирования конфликтов. Решение спорных вопросов в суде ставит однозначную и юридически обоснованную точку в любом конфликте и обязывает одну сторону уступить что-либо другой, согласно озвученному судьей решению. В этом случае конфликтная ситуация, с одной стороны, является решенной, а, с другой стороны, имеет высокий потенциал повторной эскалации. Судебный процесс занимает продолжительное время, требует финансовых вложений со стороны спорящих, а множество решений можно оспорить и апеллировать, затянув процесс еще сильнее. Иными словами, судебное решение конфликтных ситуаций позволит прийти к согласию в краткосрочной перспективе, но не к соглашению, ориентированному на долгосрочное решение проблем[3]. Судебные инстанции пользуются кодифицированным набором установок и правил для того, чтобы определить «кто прав» в той или иной ситуации и обязать противоположную сторону выполнить предписанные судом решения в определенные сроки. Однако, как говорилось выше, победа в одной битве не приводит к прекращению войны и в будущем породит еще больше конфликтов, так как отношения индивидов после судебного заседания будут еще более антагонизированными.

Институт медиации концентрируется не на краткосрочном урегулировании спора, а на гармонизации интересов сторон, ориентированном на создании между конфликтующими среды, благоприятствующей конструктивному диалогу, направленному на решение спорных вопросов

взаимовыгодным способом[4]. Из этого следует, что инструментарий медиации направлен, в первую очередь, на полное погашение конфликта и на гармонизацию отношений между людьми. В России существуют и внесудебные способы разрешения конфликтов, однако, они используют в своей деятельности те же правовые инструменты, что и в суде. Это не обеспечивает прекращения конфликта, а лишь откладывает дальнейшую его эскалацию[5]. Медиация же, ориентирована на необходимость конфликтующих сесть за стол переговоров, войти в положение друг друга и принять участие в модерлируемой конструктивной дискуссии, направленной на поиск решения, способного удовлетворить интересы всех сторон. Институт медиации, по своей сути, является институтом посредничества, предоставляющим третью сторону, способную взглянуть на проблему сверху, предложить наиболее релевантные делу решения или направить действия конфликтующих сторон в конструктивное русло.

Однако институт медиации в России не является распространенным, развитым и функционирующим. Объясняется это, в первую очередь, недоверием населения к посредникам в процессе решения конфликтов. В российской культуре переговоров готовность пойти на компромиссы, уступить своему оппоненту и проявлять инициативу по выходу из конфликта может считаться проявлением слабости, и именно по этой причине институт медиации очень медленно проникает в решение групповых споров физических лиц[6]. Если говорить о препятствиях его распространению среди юридических лиц, то здесь, помимо вышеописанной проблемы, также играет роль устоявшаяся бизнес-культура и этика, указывающая на то, что за стол переговоров следует садиться лишь в случае обладания неоспоримым преимуществом и возможностью вести торг с позиции силы [7]. Не стоит и говорить о том, что подобная установка в значительной степени препятствует широкому распространению института медиации в обществе и не позволяет ему начать приобретать доверие.

Стоит отметить, что наиболее рациональные и практичные индивиды готовы воспользоваться посредниками в решении своих конфликтов, так как ценят, в первую очередь, результат. Однако недоверие к столь молодому и непроверенному в общественном сознании инструменту решения конфликтов не позволяет ему раскрыть свой потенциал в полной мере.

В западных странах институт медиации часто применяется в решении крупных корпоративных споров и чередуется с участием сторон в судебных заседаниях[8]. В Российской Федерации же, переговоры на высших уровнях являются, в первую очередь, переговорами не организаций, а людей. Это можно понимать следующим образом: российская управленческая культура ставит во главу угла не пост, занимаемый человеком, а самого человека. Из этого следует, что решение конфликтов на уровне топ-менеджмента непосредственно связано со столкновением личностей руководителей и работает по принципам жесткого торга, не позволяющего «показать спину врагу»[9]. Очевидно, что в подобной ситуации потенциал медиации также значительно снижается.

Исходя из вышеописанного, можно прийти к выводу о том, что сама культура решения конфликтов современной России не соответствует тем, в которых институт медиации может полноценно функционировать[10].

Важнейшим вопросом, определяющим применимость медиации, является сам процесс социального конфликта, имеющий свои особенности в разных странах. В западных странах конфликт является препятствием для работы и жизни, который необходимо решить. Во главу угла ставится результат – элиминация элемента, породившего конфликт. Это позволяет сказать, что стороны социальных конфликтов заинтересованы, в первую очередь, в достижении выгодных для себя результатов и готовы пойти на нужные уступки и компромиссы. Институт медиации, в этом случае, выступает своеобразным буфером между конфликтующими, генерирующим решения спорных вопросов.

Таким образом, медиация работает как полноценный регулятор социальных конфликтов в рациональных и практичных культурах, ориентированных на скорейшее и наиболее безболезненное решение конфликтов.

Российская культура решения конфликтов значительно отличается от той, в которой институт медиации был создан. Здесь стороны конфликта редко умеют разделить проблему и личность, что приводит к тому, что любой конфликт становится личной обидой, требующей соответствующего, по мнению спорящих, воздаяния. Исследователи обращают внимание на то, что смешение позиций и личностей в рамках конфликтной ситуации приводит к эскалации и фактически лишает конфликтующих возможности решить свои проблемы рационально. В этом случае первый уступивший будет являться проигравшим. Исходя из этих установок, можно сказать, что потенциал медиации находится в своеобразной суперпозиции: он одновременно чрезвычайно низок и очень высок. Объяснить это можно тем, что, с одной стороны, конфликты, переходящие в формат личных обид, не являются разрешимыми при помощи третьей стороны, а с другой, именно она является инструментом их решения. Для того, чтобы внести ясность в столь сложную ситуацию, рассмотрим это следующим образом: если в напряженном конфликте одна из сторон покажет готовность пойти на уступки, то она будет считаться проигравшей. Но если уступки будут озвучены не одной из конфликтующих сторон, а беспристрастным арбитром, то все стороны будут избавлены от перспективы потерять уважение и стать проигравшими. Исходя из этого, можно прийти к выводу о том, что институт медиации в России находится, в так называемой, «мертвой точке» и нужен своеобразный толчок, который позволит ему заработать доверие социальных акторов и стать реальным инструментом в решении множества конфликтных ситуаций. Для реализации этого плана следует сосредоточиться, в первую очередь, на методах продвижения института медиации. Стоит начать с распространения центров посредничества в различные социальные сферы жизни общества: в сферу ЖКХ, торговли и бизнес-переговоров. Очевидно, что интенсификация работы института медиации невозможна без одобрения государственной власти и желания по-настоящему «запустить» работу медиаторов. Наиболее

рациональным способом будет институционализация практик медиации и отведение для них своеобразные ниши для решения конфликтов. В этом случае необходимо перенаправлять людей, обращающихся в правоохранительные органы или суды в вышеописанные центры и позиционировать их как более эффективную альтернативу. Другой важной рекомендацией может послужить интеграция медиации в переговорные технологии. Для этого организаторам площадок по переговорам необходимо включать профессиональных медиаторов в процесс и давать им возможность решать те или иные проблемы совместно с конфликтующими сторонами.

Учитывая непопулярность и недоверие к институту медиация, можно прибегнуть к помощи института омбудсмана, обладающего значительным авторитетом и исполняющим почти те же функции, что и медиаторы. Если взять в расчет стремление российских отношений к вертикализации, то можно предположить, что использование уполномоченных лиц в качестве независимых медиаторов может оказаться весьма продуктивным решением, так как позволит конфликтующим сторонам прислушаться к советам и предложениям авторитетных лиц. По этой причине нашей главной рекомендацией будет интегрировать медиацию в институт омбудсмана и воспользоваться его репутационным капиталом в целях «запуска» работы института медиации. Со временем уполномоченные медиаторы должны профессионализироваться, повысить свою компетентность и отделиться от института омбудсмана, заручившись необходимым репутационным капиталом. На нынешнем этапе развития института медиации мы не видим перспектив развития коммерческой медиации, не аффилированной с властными органами и уполномоченными авторитетными общественными служащими. По этой причине повышение потенциала института медиации как социального регулятора можно условно поделить на два этапа:

1. Институционализацию посредством интеграции в другие властные институты.
2. Существование в формате самостоятельного, устоявшегося и функционального института.

Первый этап позволит дать импульс кейсам, в которых медиация показала себя как альтернатива судебным разбирательствам, после чего можно будет выйти на второй, в рамках которого можно будет считать, что институт медиации действительно сможет показать себя как полноценный регулятор социальных конфликтов.

Резюмируя все вышесказанное можно сказать, что российская социальная реальность не соответствует тем институциональным требованиям, которые бы позволили институту медиации стать полноценным социальным регулятором. Это связано с низкой культурой решения социальных конфликтов, а также, недостатком доверия к новому институту. Для решения этой проблемы его необходимо интегрировать с другим, например, с институтом омбудсмана, и пользоваться авторитетом уполномоченных деятелей власти в целях разрешения множества конфликтных ситуаций. Медиация должна иметь собственные конфликтные ниши и стать главным продвигаемым способом

решения тех или иных спорных ситуаций. Все вышеописанное позволит этому институту заработать минимально необходимый для функциональности репутационный капитал и начать функционировать в полную силу. Таким образом, потенциал медиации как социального регулятора в настоящий момент чрезвычайно низок, но постоянно усложняющиеся конфликты требуют усилий по его повышению и выведению в формат полноценного и востребованного обществом института.

Литература:

1. Бодрова Е.А. *Необходимость подготовки специалистов для развития детской медиации в России* // *Юридическая наука*. 2014. № 3. С. 42-44.
2. Ковалев В.В., Богданова О.В. *Перспективы развития социально-ориентированных некоммерческих организаций как субъектов гражданского общества* // *Гуманитарий Юга России*. 2018. №6. С. 121-127.
3. Ермакова Е.П., Русакова Е.П., Мендоса-Молина С.В. *Актуальные проблемы гражданского процесса* // *РУДН*, 2017.
4. Калашникова С. И. *Медиация в сфере гражданской юрисдикции*. М.: *Инфотроник-Медиа*, 2011. 304 с.
5. Светлов В.А. *Конфликтология*. СПб.: *Питер*, 2011. 352 с.
6. Нил М., Лис Т. *Психология переговоров. Как добиться большего*. М., 2016.
7. Вербицкий А.А., ЩербакOVA О.И. *Конфликтологическая культура личности*. М., 2012
8. Носырева, Е.И. *Альтернативное разрешение гражданско-правовых споров в США: Дис... доктора юрид. наук. Воронеж, 2001. — 362 с.*
9. Ракитина, Л.Н., Львова О. А. *Медиация (посредничество): Как урегулировать спор, не обращаясь в суд. — М.: Эксмо, 2008. — 144 с.*
10. Шишкина Ю. М. *Некоторые особенности при ведении переговоров* // *Russian Journal of Education and Psychology*. 2010. №1.

Literature:

1. Bodrova E.A. *Necessity of training specialists for the development of child mediation in Russia* // *Legal science*. 2014. № 3. P. 42-44.
2. Kovalev V.V., Bogdanova O.V. *Prospects for the development of socially-oriented non-profit organizations as subjects of civil society*. 2018. No. 6. Pp. 121-127
3. Ermakova E.P., Rusakova E.P., Mendoza-Molina S.V. *Actual problems of civil proceedings* // *PFUR*, 2017.
4. Kalashnikova S. I. *Mediation in the sphere of civil jurisdiction*. Moscow: *Infotronic-Media*, 2011. 304 p.
5. Svetlov V.A. *Conflictology*. St. Petersburg: *Peter*, 2011. 352 p.
6. Neil M., Lees T. *Psychology of negotiations. How to achieve more*. M., 2016.
7. Verbitsky A.A., Shcherbakova O.I. *Conflictological culture of personality*. M., 2012
8. Nosyreva, E.I. *Alternative resolution of civil law disputes in the United States: D. in Law*. Voronezh, 2001. 362 p.

9. *Rakitina, L.N., Lvova O. Mediation: How to settle a dispute without going to court. - Moscow: Eksmo, 2008. 144 p.*

10. *Shishkina Y. M. Some peculiarities in conducting negotiations // Russian Journal of Education and Psychology. 2010. №1.*