

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени М.В.ЛОМОНОСОВА
ФАКУЛЬТЕТ ПСИХОЛОГИИ

На правах рукописи

ВЕТЛИНСКАЯ МАРИЯ ВИКТОРОВНА
**ЛИЧНОСТНЫЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ГОТОВНОСТИ К ПОСРЕДНИЧЕСКОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СИТУАЦИИ УРЕГУЛИРОВАНИЯ СПОРОВ**

5.3.1 – Общая психология, психология личности, история психологии

ДИССЕРТАЦИЯ

на соискание ученой степени кандидата психологических наук

Научный руководитель:
доктор психологических наук,
академик РАО, профессор
Солдатова Галина Уртанбековна

Москва — 2026

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1. ФЕНОМЕН ПОСРЕДНИЧЕСТВА В КУЛЬТУРНО-ИСТОРИЧЕСКОЙ ПАРАДИГМЕ	16
1.1. Психологические особенности феномена посредничества	16
1.1.1. Образы посредника в истории культуры	18
1.1.2. Эволюция посредничества: от интуитивных действий к системным культурным практикам	23
1.1.3. Классификация психологических функции посредничества через его смысловые аспекты	30
1.2. Посредническая деятельность в ситуации урегулирования споров и конфликтов	41
1.2.1. Посредничество как вид переговоров при разрешении конфликтов	41
1.2.2. Медиация как вид профессионального посредничества	46
1.3 Личностные предпосылки готовности к посреднической деятельности ..	53
1.3.1. Личностные и профессиональные качества медиатора	53
1.3.2. Психологическая готовность личности к посреднической деятельности в ситуации урегулирования семейных споров	68
1.3.3. Проблема успешности в работе профессионального посредника	78
1.4. ВЫВОДЫ	85
ГЛАВА 2. ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ЛИЧНОСТНЫХ ПРЕДПОСЫЛОК ГОТОВНОСТИ К ПОСРЕДНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СИТУАЦИИ УРЕГУЛИРОВАНИЯ СПОРОВ.....	88
2.1. Дизайн исследования: процедура, методы и выборка	88
2.2. Роль профессиональной сферы деятельности посредника в ситуации урегулирования споров: результаты и их обсуждение	102
2.2.1. Выделение стратегий решения конфликтов на основе анализа кейсов	102
2.2.2. Сравнительный анализ «профессиональных» и «непрофессиональных» посредников в ситуации урегулирования споров	105

2.3. Личностные предикторы продуктивности посреднической деятельности: результаты и их обсуждения	118
2.4. Качественный анализ категорий посреднической деятельности: результаты и их обсуждение	129
2.5. Структурно-вероятностная модель совместимости медиатора с потенциальными сторонами конфликта: результаты и их обсуждение.....	144
2.6. ВЫВОДЫ	155
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	159
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	164
ПРИЛОЖЕНИЯ А	187
ПРИЛОЖЕНИЯ Б.....	211

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. На протяжении всей своей истории человечество постоянно сталкивалось с конфликтами и накапливало опыт их разрешения. Конфликты проявляются во всех видах межличностных и межгрупповых отношений, поэтому люди все более интенсивно ищут и пытаются изобрести методы и способы их урегулирования. Центральное место среди таких способов разрешения конфликтов занимают переговоры как процесс поиска соглашений, достижения целей и принятия решений несиловыми методами. Требования к их ведению отражены в многочисленных работах отечественных и зарубежных исследователей (Анцупов, Шипилов, 2004; Асмолов, Солдатова, Нестик; Гришина, 2007; Лебедева, 1999, 2017; Мастенбрук, 1993; Мокшанцев, 2002; Фишер, Юри, 1992; Bacharach, Lawler, 1981; Brock, 1982; Drucman, 1994, 1998; Gulliver, 1979; Pruitt, 1981; Zartman, Berman, 1982 и др.). Казалось, что человечество уже давно признало необходимую роль переговорных практик, однако политические и социальные события настоящего времени, а также обостренные международные отношения подтверждают актуальность исследования в контексте поисков новых путей сотрудничества, согласия и мирных способов урегулирования разногласий.

Как показывает мировой опыт, практика использования переговоров «лицом к лицу» в сложных конфликтах не всегда является подходящим способом их урегулирования. Вероятность успеха зачастую повышается как раз благодаря присутствию третьей нейтральной стороны – посредников, которые в первую очередь берут на себя функцию организации и управления самим процессом переговоров (Журавлев и др., 2018). Большинство ранних теоретических и эмпирических работ по посредничеству были связаны со сферой международных конфликтов (например, Burton, 1969; Campbell, 1976; Doob, 1970; Edmead, 1971; R. Fisher & Ury, 1978; Frei, 1976; Hill, 1982; Jackson, 1952; Kelman & Cohen, 1979; Rubin, 1981; Touval, 1975; Touval & Zartman, 1985; Young, 1967, 1972; Бесемер, 2004). В этом контексте посредничество можно определить как особый и наиболее древний вид переговорного процесса, направленный на трансформацию отношений между сторонами конфликта, однако исследование посредничества как формы взаимодействия между людьми в ситуации конфликтного взаимодействия остается непростой и уникальной задачей нашего времени (Асмолов, 2019).

При изучении феномена посредничества можно отметить факт его распространенности во всех сферах жизнедеятельности, при этом в научной отечественной и зарубежной литературе до сих пор не проработана методологическая основа его исследований. Как показал теоретический анализ в настоящее время нет единой терминологии, общих концепций, а также комплексных и системных исследований данной сферы деятельности, что создает большие трудности и проблемы в его изучении и применении. В связи с этим, феномен посредничества следует отнести к числу сложных понятий, которые могут подвергаться множественным интерпретациям. В рамках научных дискуссий большинство специалистов из разных областей знаний пришли к заключению о том, что область применения посредничества является чрезвычайно обширной и говорить об этом понятии возможно только с позиции междисциплинарного подхода.

Актуальность данной исследовательской работы также обусловлена постепенным внедрением и развитием новой, значимой для общества, гуманитарной профессии – медиации. Этому способствовало официальное закрепление медиации как процедуры урегулирования споров в Федеральном законе № 193-ФЗ от 27 июля 2010 года. В связи с этим можно констатировать значительное увеличение спроса на получение знаний и навыков в области ведения переговоров и урегулирования конфликтов, поэтому потребность в исследовании категории «посредничества» как психологического феномена также возрастает. В рамках психологической науки чаще всего встречается достаточно общее определение посредничества как вмешательства в переговорный процесс третьей нейтральной стороны, которая помогает участникам конфликта прийти к взаимоприемлемому способу решения проблемы, при этом не обладая полномочиями принимать решения (Спэнг, Айзенхарт, 2009; Кеннеди, 2022). В широком смысле посредничество в качестве формы переговоров можно определить как формирующуюся в процессе культурно-исторического развития систему позитивных социокультурных действий (Асмолов, Солдатова, Нестик и др., 2007), направленных в первую очередь на процессы кооперации, сотрудничества и поиск согласия.

Рассматривая феномен посредничества в контексте культурно-исторического и историко-эволюционного подходов его можно определить как процесс совместной

коммуникативной деятельности конфликтующих сторон с участием третьей стороны – посредника по организации системы позитивных социокультурных действий, направленных на поиск взаимоприемлемых решений и соглашений, позволяющих противостоящим сторонам продолжить свое дальнейшее развитие за пределами конфликтной ситуации.

Научная проблема исследования. Можно полагать, что медиация и посредничество – родовые понятия, но несмотря на общность происхождения, они также и различаются между собой (Лазарев, 2011). В данной работе мы будем придерживаться позиции, согласно которой медиацию можно отнести к разновидностям посредничества в силу его широкого понимания, однако оно не обременено теми же принципами, которые присутствуют в процедуре медиации (Карпенко, Осинковский, 2016). Как уже было отмечено, в рамках психологической науки посредничество рассматривается как вид переговорной деятельности, в свою очередь, медиация относится к виду профессионального посредничества.

Отравной точкой развития медиации в России считают принятие ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» от 27.07.2010. В настоящее время это позволяет рассматривать медиацию, с одной стороны как социальный институт, направленный на накопление в обществе потенциала согласия, солидарности, взаимопомощи и доверия, а с другой как правовой институт, в рамках которого развиваются новые методы альтернативного разрешения споров, закрепленные на законодательном уровне, имеющие свои правила и требования к специалистам. При этом медиацию не стоит сводить к некоторой «шаблонности», напротив, это весьма ситуативная, творческая и индивидуальная работа посредника-медиатора, которая заслуживает довольно тщательного и пристального анализа (Здрок, 2018). В своей работе медиатор приводит стороны к соглашению, не вынося собственного суждения о существе спора, не выдает никаких решений или заключений. В ходе проведенного теоретического анализа было выявлено, что требования к такому специалисту расходятся как со стороны личностных характеристик, так и со стороны профессиональных характеристик, что ведет к трудностям, связанным с восприятием образа посредника, которому часто приписывают идеализированные черты. В связи с этим важной задачей развития медиации является подготовка

квалифицированных специалистов, которые будут готовы к осуществлению данного вида деятельности. Тогда ключевой стороной исследования становится проблема определения психологической готовности посредников к выполнению посреднической деятельности в ситуации конфликтного взаимодействия. Это обусловлено тем фактом, что повышение качества профессиональной подготовки тесно связано с развитием личности, в частности в процессе профессионализации не только уточняются профессиональные намерения, но и формируются значимые профессиональные качества, необходимые для успешной реализации той или иной деятельности (Дьяченко, Кандыбович, 1976; Дружинин 2001; Деркач 2004; Пряжников 2014; Попов, Пучкова, Устин, 2015).

Таким образом необходимо учитывать, что существует немало критериев, связанных с успешностью медиации, однако на данный момент нет четкого решения касательно того, что следует принять в качестве параметров ее эффективности или неэффективности. Многие авторы задаются вопросом, возможно ли выделить «чистый эффект» медиации и отделить его от других видов урегулирования конфликтов (Гришина, 2021). Поэтому задачи, связанные с созданием эффективных программ обучения, оценки успешности профессиональной деятельности медиаторов и самой процедуры в настоящее время являются крайне актуальными (Raines, Pokhrel, Poitras, 2013).

Целью исследования является анализ личностных предпосылок готовности к посреднической деятельности в ситуации урегулирования споров.

Объект исследования: личность посредника.

Предмет исследования: личностные предпосылки готовности к осуществлению успешной посреднической деятельности.

Гипотезы исследования

Основная гипотеза: психологическая готовность личности к посреднической деятельности в ситуации урегулирования споров представляет собой системное образование, детерминированное взаимодействием личностно-ресурсных (толерантность к неопределенности, самооффективность, гибкость) и профессионально-деятельностных (ориентация на интегративный стиль, сформированность профессиональной позиции) характеристик. Опора на такую личностно-профессиональную основу определяет способность посредника

проектировать и реализовывать продуктивную систему социокультурных действий в конфликте.

Частные гипотезы:

1. В группе профессиональных медиаторов показатели самооффективности в сфере социального взаимодействия и уровень уверенности в собственной способности урегулировать спор будут значимо выше;
2. Медиаторы обладают специфическим комплексом индивидуально-психологических характеристик, дифференцирующих их от представителей творческих профессий (например, актеров, художников, режиссеров). Этот комплекс включает в себя более высокие показатели по контролю за действием, толерантности к неопределенности, гибкости, принятию обоснованного риска и жизнестойкости;
3. Показатели саморегуляции, а именно высокий уровень гибкости и сниженный (контролируемый) уровень самостоятельности, а также низкий уровень возбудимости вносят значимый положительный вклад в общую продуктивность разрешения конфликтной ситуации посредником;
4. Личностные ресурсы (толерантность к неопределенности, самооффективность, установка на личностный рост, способность к выстраиванию позитивных отношений) вносят больший вклад в дисперсию показателей продуктивности посреднической деятельности, чем общие личностные характеристики (эмпатия, импульсивность, такие черты характера, как застревание, педантичность, тревожность);
5. Установка на интегративные переговоры имеет устойчивую положительную связь с успешностью деятельности посредника, в то время как дистрибутивная ориентация демонстрирует отрицательную связь с показателями успешности.

Задачи исследования

Теоретические задачи:

1. Анализ отечественных и зарубежных исследований по теме посредничества и медиации.
2. Систематизация научных подходов к понятию «посредничество» как социально-психологическому феномену.

3. Рассмотрение феномена посредничества и личности посредника с позиции культурно-исторического подхода.
4. Анализ индивидуально-личностных и профессиональных характеристик, связанных с успешной работой посредника-медиатора.
5. Систематизация современных подходов, относящихся к теме успешности посреднической деятельности.

Методические задачи:

1. Разработать программу эмпирического исследования личностных предпосылок готовности к посреднической деятельности в ситуации урегулирования споров.
2. Разработать и апробировать методический инструментарий, позволяющий оценить предпосылки личностной готовности, связанной с выполнением посреднической деятельности в ситуации потенциального конфликта (на примере практических кейсов).

Эмпирические задачи:

1. Провести сравнительный анализ личностных характеристик у профессиональных и непрофессиональных посредников.
2. Проанализировать роль профессиональной сферы деятельности респондентов в ситуации конфликтного взаимодействия.
3. Исследовать корреляционные и предикативные связи личностных и профессиональных характеристик посредников с успешностью их деятельности в ситуации потенциального конфликта (на примере практических кейсов).
4. Провести качественный анализ категорий посреднической деятельности («посреднического действия», «совокупного действия» и «совместной деятельности») на материале интервью с профессиональными посредниками.
5. Провести анализ возможной психологической совместимости медиатора и потенциальных сторон конфликта на примере структурно-вероятностной модели.

Теоретико-методологической основой исследования выступили положения культурно-исторической концепции развития психики Л.С. Выготского,

общепсихологической теории деятельности А.Н. Леонтьева, историко-эволюционной концепции личности А.Г. Асмолова.

В работе используются идеи и положения классических теорий социальных действий М. Вебера, К. Левина, Ю. Хабермаса; положения психологии неопределенности (А.Г. Асмолов, Т.В. Корнилова, Д.А. Леонтьев и др.); теория развивающего обучения Д.Б. Эльконина — В.В. Давыдова; идеи о значимости роли Другого и диалога с ним в развитии личности и общества (Г. Мид, М. Бахтин, М. Бубер, Ю.М. Лотман). При изучении феномена посредничества также используется междисциплинарный подход, благодаря которому происходит объединение знаний из множества дисциплин при решении сложных проблем (Асмолов, 2015; Александров, Кирдина, 2012; Гусельцева, 2015).

Работа опирается на подходы и представления о переговорном процессе (М. Айзенхарт, М.М. Лебедева, В. Мастернбрук, М. Спэнгл, Г. Кеннеди, Г.В. Солдатова, Т.А. Нестик и др.), способы урегулирования конфликтов (Н.В. Грипина, А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов, Н.И. Леонов, Б.И. Хасан, А.Л. Журавлев, М. Дойч и др.). При анализе медиации используются труды отечественных и зарубежных авторов: О.В. Аллахвердовой, Е.Н. Ивановой, А.Д. Карпенко, Т.Ю. Базарова, Д.Л. Давыденко, С.И. Калашниковой, О.Н. Здрок, С.В. Лазарева, О.В. Лукьяновской, О.В. Мельниченко, Е.И. Носыревой, А.Д. Осинковского, Ц.А. Шамликашвили, А.Н. Азарновой, Бесемера, Р. Фишера, Дж. Рубина, У. Юри, Ф. Стрэссера, П. Рэндольфа, К. Кимберли, К. Крессель, Д. Пруитт и др.

При изучении феномена психологической готовности ключевое значение для нас имели труды А.Г. Асмолова, С.Л. Рубинштейна, К.А. Абульхановой-Славской, К.К. Платанова, М.И. Дьяченко, Л.А. Кандыбович, В.Н. Дружинина, А.А. Деркач, Н.С. Пряжникова, Л.М. Попова, И.М. Пучковой, П.Н. Устина. В рамках работы система индивидуально-психологических предикторов рассматривается через призму динамической природы личности, которая опирается на концепцию личностного потенциала Д.А. Леонтьева.

Методы и процедура исследования. Эмпирическое исследование сочетает методы количественного и качественного исследования, оно состояло из двух этапов – исследования личностных и профессиональных характеристик посредников и интервью со специалистами в области семейной медиации. В исследовании

использовался комплекс методов, включающий авторскую анкету, ряд психодиагностических методик, авторские кейсы для оценки успешности посреднической деятельности при урегулировании конфликтных ситуаций и полуструктурированное интервью.

Обработка данных проводилась в программе SPSS 23.0 на основе методов описательной статистики, процедур сравнения групп, дисперсионного, корреляционного и регрессионного анализа, также использовался метод структурного моделирования с использованием программы Jamovi 2.3.21. Результаты кейсов и полуструктурированного интервью обрабатывались с использованием качественных методов анализа данных, в частности контент-анализа и тематического анализа.

Характеристика выборки. В первом исследовании приняло участие 287 человек в возрасте от 18 до 60 лет (средний возраст 40 лет): 194 женщины и 93 мужчины. Согласно профессиональной принадлежности, они были разделены на «профессиональных» и «непрофессиональных» посредников. В первую группу вошли: психологи, юристы, педагоги и представители творческих профессий (актеры, музыканты, режиссеры, писатели и другие). Во вторую вошли специалисты узкого профиля – медиаторы, которые могли иметь различное базовое образование.

Во втором исследовании приняло участие 10 человек в возрасте от 35 до 60 лет. В качестве респондентов выступили специалисты в области семейной медиации.

Научная новизна исследования. Разработаны теоретико-методологические основания изучения феномена посредничества с позиции культурно-исторического и историко-эволюционного подходов в психологии. Обосновано понимание феномена посредничества с опорой на теорию социального действия М.Вебера и коммуникативного действия Ю.Хабермаса, что позволило определить посредника как активного деятеля, субъекта осмысленных социокультурных действий в различных сложных системах, опосредующих стороны конфликта с целью трансформации их отношений в контексте урегулирования конфликта. В парадигме культурно-исторической психологии обоснованы компоненты посреднической деятельности: посредническое действие, совокупное действие, совместная деятельность. Предложен оригинальный методический инструментарий, в

частности, практические кейсы для оценки психологической готовности посредников к выполнению посреднической деятельности в ситуации урегулирования споров. Обоснована роль экспертно-аналитического подхода при составлении психологического портрета медиатора и представлена структурно-вероятностная модель, цель которой заключается в повышении успеха проведения процедуры посредничества с учетом индивидуализированного подбора медиатора потенциальными сторонами конфликта.

Теоретическая значимость заключается в комплексном анализе и систематизации уже сложившихся в психологической науке представлений о феномене посредничества, позволяющих выявить новые аспекты его понимания в рамках психологической науки как практики содействия в управлении конфликтами, как человекоцентричной технологии личностного развития, как культурно-исторического механизма конструирования социального согласия. Обоснована классификация социально-психологических функций посредничества. Предложенная методология может служить основой для дальнейших психологических исследований данного феномена.

Практическая значимость работы обусловлена возможностью использования полученных данных в прикладных областях, связанных с урегулированием конфликтных ситуаций в различных категориях споров. Практическую ценность представляет использование выявленных личностных предикторов для оптимизации посреднической деятельности в условиях конфликтного взаимодействия, а также совершенствования программ профессиональной подготовки медиаторов, направленных на целенаправленное развитие значимых индивидуально-психологических характеристик. Разработанные практические кейсы могут выступать инструментом для измерения показателей продуктивности деятельности посредника в ситуации спора, а также применяться в образовательных программах, посвященных изучению медиации и технологий эффективной коммуникации в ситуации конфликта. Полученные данные могут быть реализованы в практике медиативных процессов с целью улучшения процесса медиации в целом на основе предложенной в работе модели «Электронный медиатор», оценивающей возможную совместимость медиатора и потенциальных

сторон конфликта, которую можно использовать в контексте судебных разбирательств.

Надежность и достоверность. Результаты исследования являются достоверными и надежными ввиду реализации методологически обоснованного дизайна эмпирического исследования; применения методов и методик, соответствующих предмету, целям и задачам исследования, имеющих статистически подтвержденную надежность психометрических показателей. Статистическая достоверность результатов обеспечивается достаточным объемом выборки и использованием соответствующих поставленным гипотезам и полученным эмпирическим данным статистических методов обработки и анализа данных.

Положения, выносимые на защиту:

1. В контексте культурно-исторического и историко-эволюционного подходов феномен посредничества раскрывается как уникальная культурная практика. Ее генезис представляет путь трансформации от интуитивных форм коммуникативного действия в архаических обществах до институционализированной профессиональной деятельности в современном социуме как системы сложных социокультурных посреднических действий.
2. Психологическая готовность к посреднической деятельности в ситуации урегулирования споров – это не совокупность изолированных качеств, а система взаимосвязанных индивидуально-психологических и профессиональных характеристик, детерминирующая продуктивность деятельности посредника и обеспечивающая переход от отдельных посреднических действий к интегративному совокупному действию, а в конечном итоге - к реализации полноценной совместной деятельности сторон конфликта.
3. Значимый вклад в успешность деятельности посредника (медиатора) вносит комплекс личностных ресурсов, включающий развитые позитивные отношения, ориентацию на личностный рост, высокую самоэффективность, толерантность к неопределенности и регуляторную гибкость. Критически

значимым инструментальным компонентом является устойчивая ориентация на интегративный стиль ведения переговоров.

4. Личностные характеристики, препятствующие успешному посредничеству, включают повышенную психофизиологическую возбудимость и ориентацию на дистрибутивный стиль в переговорном процессе. Эти особенности затрудняют конструирование системы позитивных действий, необходимых для реализации медиативной миссии.
5. Профессиональное становление посредника характеризуется освоением иерархической системы деятельностных категорий: отдельное посредническое действие, совокупное действие, совместная деятельность. Формирование этой системы позитивных социокультурных действий опосредовано ключевыми профессиональными факторами: освоением специализированных медиативных технологий, накоплением рефлексивного практического опыта и трансформацией профессионального самосознания в соответствии с нормами и ценностями профессии, что в совокупности и обуславливает развитие полноценной психологической готовности.
6. Специфика профессиональной позиции медиатора задает парадоксальные рамки для проявления самостоятельности. Высокая продуктивность связана не с директивностью или жестким волевым контролем, а со способностью к добровольной саморегуляции и ограничению собственной самостоятельности в пользу принципов нейтральности, недирективности и фасилитации интересов сторон. Таким образом, снижение поведенческой самостоятельности в контексте медиации выступает специфическим профессиональным механизмом, а не личностным дефицитом и является предиктором успешности.
7. Разработанная структурно-вероятностная модель психологической совместимости медиатора и сторон конфликта является диагностическим инструментом, позволяющим прогнозировать потенциал эффективности процедуры медиации в конкретной ситуации на основе анализа констелляции личностных и ситуативных факторов.

Апробация результатов исследования. Теоретические и эмпирические результаты данного исследования докладывались на заседаниях кафедры

психологии личности факультета психологии МГУ имени М.В. Ломоносова, а также на конференциях: Международная научная конференция студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов-2019» и «Ломоносов-2020» (выступление с докладом, публикация тезисов); Вторая международная междисциплинарная научно-практическая конференция «Медиация: современность, инновационность, технологичность (Санкт-Петербург, 2020); Международная юбилейная научная конференция «Проблемы социальной и экономической психологии: итоги и перспективы исследований», посвященная 50-летию лаборатории социальной и экономической психологии ИП РАН и 75-летию академика РАН А.Л. Журавлева (Москва, 2023); Международная научно-практическая конференция «Психология личности: культурные практики развития потенциала человека» (Москва, 2024); Научно-практическая конференция «Психология и медиация: путь к урегулированию семейных конфликтов» (Москва, 2025).

Структура диссертации: диссертация состоит из введения, двух глав, выводов, заключения и списка литературы, включающего из 283 наименования, из них 78 – на иностранном языке. Основной текст работы изложен на 186 страницах без приложений. Работа проиллюстрирована 14 рисунками и 24 таблицами.

ГЛАВА 1. ФЕНОМЕН ПОСРЕДНИЧЕСТВА В КУЛЬТУРНО-ИСТОРИЧЕСКОЙ ПАРАДИГМЕ

1.1. Психологические особенности феномена посредничества

Феномен посредничества «стар как мир» и его фокус – фигура посредника в самом широком диапазоне: от посредника в сакральном смысле – между богом и людьми или потусторонним миром и миром живых, до разных ситуаций посредничества на межличностном, межгрупповом и межгосударственном уровнях взаимодействия между людьми. В последнем случае фигура посредника понимается очень широко – от человека, примиряющего стороны в семейном конфликте, до дипломатов, арбитров, третейских судей, профессиональных медиаторов. В этот диапазон попадают все те, кого в современном мире называют переговорщиками, брокерами, поверенными, маклерами, дилерами, торговцами, уполномоченными, агентами, дистрибьюторами, комиссионерами, доверенными лицами, коучами, консультантами, и этот перечень можно продолжить. Посредники могут быть рациональными профессионалами, достигающими поставленных целей, могут быть идеалистами, которые видят свою миссию в том, чтобы делать добро и оказывать помощь в разрешении проблем, могут быть «мостами», связывающими разные миры и культуры, а могут быть «адвокатами дьявола», людьми, способствующими осуществлению нечистоплотных замыслов или склонными к манипуляциям и давлению. В то же время все люди, с младенчества до самой старости, постоянно взаимодействуют с фигурами посредников (например, родители, учителя), строя свои взаимоотношения с окружающей средой и другими людьми, овладевая с их помощью поведением, позволяющим быть эффективным в этом мире. Нас всех сопровождают по жизни фигуры посредников, которые помогают нам, детерминируют и мотивируют нас. Таким образом, феномен посредничества, как социальный процесс, многолик и сложен, а его понимание невозможно без его анализа как психологического явления.

Анализ литературы показывает, что на сегодняшний день нет единого определения феномена посредничества. Так, например, в экономике посредничество определяется как содействие при заключении различных сделок между несколькими

сторонами (Ушаков, 2007) или как оказание помощи сторонам при достижении соглашения или сделки, а также в торговых операциях (Кузнецов, 2008). В политологии посредничество выступает как одна из форм улаживания межгосударственных споров и разногласий, конфликтов и военных столкновений с помощью дипломатических средств на основе обоюдного понимания ситуации (Белов и др., 2003). В юриспруденции под посредничеством понимается деятельность, связанная с двумя спорящими или враждующими сторонами с целью их примирения (Ефремова, 2000). В психологии мы обращаемся к феномену посредничества в контексте ситуаций конфликтного взаимодействия и их дальнейшего урегулирования (Гришина, 1992). В таком понимании «посредник» чаще всего терминологически отождествляется с понятием «медиатор», как это принято в западных, в частности, английских и французских источниках. В Оксфордском словаре посредничество (англ. mediation¹) понимается как попытка решить проблему между двумя или более людьми, группами, которые не согласны друг с другом, путем разговора с ними и попыток найти то, с чем все могут согласиться (Oxford Learner's Dictionaries, 2023). В Большом психологическом словаре медиатор определяется как «лицо, выступающее посредником в споре, конфликте, переговорах, передаче чего-либо» (Зинченко, Мещеряков, 2003). Исходя из представленных определений можно полагать, что феномен посредничества относится к числу сложных понятий, подвергающихся множественным интерпретациям и толкованиям с позиций различных практических сфер.

Однако, несмотря на существенное количество исследований в рамках антропологии, социологии, конфликтологии, социальной психологии и других наук, психологическая сущность посредничества разработана недостаточно. До сих пор не существует общего представления о том, какой методологии лучше придерживаться при его описании, что ведет к терминологической неоднозначности его ключевых аспектов (Лаврова, Лавров, 2013). Возможно, причина в том, что профессионалы в этой области в первую очередь стремятся к поиску практических подходов к урегулированию конфликтов («как эффективно посредничать»). Об этом свидетельствует устоявшееся словарное определение посредничества как

¹ В зарубежных источниках терминологически нет разделения между понятиями «посредничества» и «медиации».

целенаправленного вмешательства нейтральной третьей стороны для содействия коммуникации или разрешению спора (Wall, 1981; Аллахвердова, 2012; Спэнгл, Айзенхарт, 2009). Намного меньше внимания уделяется рассмотрению данного феномена как одного из базовых культурно-психологических механизмов развития человека и общества. Именно этот подход может дать ответ на вопросы: почему вообще возможно посредничество, в чем его смыслы и какова его роль в трансформации личности и отношений, в становлении человеческого в человеке (Солдатова, Ветлинская, 2025).

В свою очередь, при обращении к этимологии понятия «посредник» (посредница/посредничество) в словаре В.И. Даля раскрывается его смысловое ядро: «посреди», «передаточное, согласующее звено», «средство для передачи и сообщения» (Даль, 1978, с.351). Эта семантика «серединности» и «средства» (ср. *англ.* mediation, *нем.* Vermittlung, *фр.* médiation) является универсальной для понимания рассматриваемого феномена в разных культурах. Таким образом, значение опосредствования служит отправной точкой для анализа феномена посредничества в рамках культурно-исторического (Л.С. Выготский, А.Н. Леонтьев, А.Р. Лурия) и историко-эволюционного (А.Г. Асмолов) подходов. Как отмечал В.П. Зинченко, «посредничество», «посредник» и «медиатор» – центральные, но не проработанные понятия культурно-исторической психологии (Зинченко, 2018, с. 290). В ее рамках посредничество предлагается рассматривать не только как разрешение спора сторон, но и в качестве социокультурной практики, опосредствующей в целом их деятельность и развитие, а также антропологической константы, предполагающей в данном случае не статичный, в относительно неизменном виде существующий механизм, а один из фундаментальных способов человеческого взаимодействия. Он создает пространство для диалога на уровне личности, группы, социальных институтов. Практика посредничества выступает одним из факторов мирного развития человечества (Солдатова, Ветлинская, 2025).

1.1.1. Образы посредника в истории культуры

Рассматривая феномен посредничества в контексте культурно-исторической парадигмы, первоначально следует обратиться к исследованию ярких образов посредника, которые фиксируются не только в сознании людей, но и в архетипах коллективного бессознательного, которые выражаются через категории знаков,

символов, моделей мышления и поведения. Иными словами, образы посредников можно встретить как на страницах истории, так и при рассмотрении аспектов, связанных с религией, мифологией, литературными и художественными произведениями.

Считается, что обращение к третьей нейтральной стороне, наделенной авторитетом или особой компетентностью не является изобретением, сложившимся в наше время. Напротив, в истории посредник часто выступает в различных обликах, например, в образах жрецов, купцов, правителей, переводчиков, толмачей, мудрецов, шаманов и других. Однако роль третьей стороны могли играть не только «материально осязаемые» инстанции, люди, социальные институты, но и инстанции идеальные «неосязаемые», трансцендентальные: Бог или боги (Шихирев, 2004, с.33).

Множество примеров посреднической деятельности содержит в себе мифология Древней Греции, повествующая о фантастических историях сотворения мира, деяниях божеств и героев. Например, в качестве яркого образа посредника выступает древнегреческий бог Гермес – сын Зевса и горной нимфы Майи. Гермес является покровителем путей и путников, а также торговых отношений и прибыли. Его также описывают как бога красноречия и одновременно с тем – хитрости и обмана. В мифологии Древней Греции Гермеса чаще всего олицетворяют как посланника богов, а также он часто выступает в качестве посредника между Олимпом и людьми. Гермес также обладал возможностью посещать загробный мир и сопровождать в качестве посредника души ушедших. Имя Гермеса можно увидеть в «Илиаде» Гомера, где он описывается как советник и проводник троянского царя Приама (Кун, 2021).

В качестве другого примера посредника между богом и людьми, выступает образ Иосифа-египтянина – персонаж «Пятикнижия», сын библейского праотца Иакова. Благодаря своему дару истолковывать чужие сны, Иосиф предсказал фараону, что через семь лет процветания, Египет ожидает сильнейший голод, поэтому необходимо запастись едой. Сон оказался правдой, и все жители Египта были спасены, потому что фараон поверил в предсказание и сделал Иосифа великим руководителем. В этом библейском рассказе можно увидеть, как Иосиф выступает в качестве посредника, с одной стороны, между Богом и народом, а с другой стороны,

как посредник между миром снов и действительностью. В качестве схожего примера посредника между Богом и народом, безусловно является фигура пророка Моше (Моисея) (Асмолов, 2002).

Стоит также обратить внимание на третьего еврейского царя, правителя Израильского царства – Соломона. Его часто олицетворяют с мудрым правителем, который принимал неординарные решения в сложных ситуациях (Гришина, 2021). Так, «Соломоново решение» является крылатым выражением. Согласно библейским источникам, царь Соломон часто выступал в качестве посредника между людьми, во многих случаях брал на себя роль судьи.

При обращении к исламу следует рассмотреть интересный пример яркой посреднической деятельности пророка Мухаммеда. Согласно древнему преданию, он помог урегулировать конфликт при строительстве религиозной святыни – Каабы. Стены Кааба сильно пострадали после пожара и было необходимо построить новое здание, а также вернуть черный камень, представляющий символ веры. После восстановления святыни нужно было принять решение, кто возьмет на себя эту значимую миссию, однако старейшины племен не смогли сразу договориться, что повлекло за собой серьезный конфликт между ними. Несколько дней они пытались найти способ, как поступить, один из них предложил: «первый вошедший в храм через его ворота рассудит их спор». Пророк Мухаммед оказался первым, кто вошел в Кааб. После рассказа старейшин о возникшей проблеме он решил взять плащ и положил на его середину черный камень, после чего попросил старейшин взяться за края плаща, поднять его и установить на место. Данный пример иллюстрирует не только мудрость Мухаммеда, но и потрясающие способности в разрешении конфликтной ситуации наиболее выгодным способом для всех сторон возникшего конфликта (Давыденко, 2009).

Примеры посредничества мы часто встречаем в сказках народов мира и художественной литературе. Во многом благодаря сказкам в детстве формируются образы героев и персонажей, которые сопровождают человека уже во взрослой жизни. В трудах В. Проппа раскрывается тема сказочных помощников, которые чаще всего составляют единую группу персонажей, несмотря на различные истории, так, к ним можно отнести неодушевленные предметы, в частности ковер-самолет, или сказочных животных (Пропп, 2022). Например, обращаясь к народной сказке

«Иван-царевич и серый волк», можно увидеть яркий образ посредника и помощника в персонаже волка. В этой сказке волк выступает как добрый сказочный персонаж, обладающий волшебными способностями. Благодаря его помощи Иван-царевич смог найти Жар-птицу и в дальнейшем спасти Елену Прекрасную. В качестве другого примера сказочного посредника можно рассмотреть персонаж «Бабы-Яги», который чаще всего олицетворяется с негативной стороны. Однако, Баба-Яга персонаж очень многоликий и сложный, если проанализировать ее с разных взглядов. В. Пропп пишет, что в обрядах инициации у древних славян она играла весомую роль: во-первых, потому что выступала «проводником» в царство Кощея, а во-вторых, Баба-Яга проводила испытания другим персонажам, когда они оказывались рядом с ее чудо-домом (Пропп, 2022). Так, например, в сказке о «Царевне-лягушке», Баба-Яга рассказывает о тайне, которая поможет убить Кощея бессмертного. Именно благодаря ее помощи Иван-царевич смог исправить ошибки и освободить царевну (Братухина, 2021). Хочется добавить, что на самом деле образ Бабы-Яги является гораздо более значимым, если рассматривать его в призме славянской культуры. В ней представлен утраченный образ «Ягини» – образ светлой Богини, мудрой и доброй женщины, указывающий правильный путь. В русских сказках Баба-Яга часто олицетворяется «плохим» персонажем, который навеивает детские страхи. Тогда как в славянской мифологии Ягиня – это женщина невероятной красоты, умудренная великими знаниями Вед, с большим жизненным опытом и магическими способностями. Но даже при различных трактовках и интерпретациях в культуре ее образ напрямую связан с ролью посредника.

В качестве другого примера выступает произведение «Маленький принц» Антуана де Сент-Экзюпери. В сказке описана фигура маленького принца – история юного мальчика, путешествующего по вселенной. Однако он не просто путешествует, а ищет ответы на вечные вопросы о сути любви, дружбе, смысле бытия. Можно увидеть, что в сказке представлено два мира: взрослых и детей. Маленький принц как раз и выступает в качестве посредника между «разными мирами людей», исследуя не только окружающий мир, но и свою личность во время своего путешествия. На своем пути маленький принц встречает «странных взрослых» понять которых ему очень тяжело. Несмотря на тот факт, что автор наделял героя невероятной мудростью, он все же остается ребенком, который не

знаком с многими вещами. Данное произведение содержит в себе множество метафор и аллегорий, автор поднимает очень важные вопросы, которые воплощены через путешествие маленького принца во вселенной (Сент-Экзюпери, 2021).

В комедии «Женитьба» Н.В. Гоголя в образе яркого посредника выступает персонаж свахи. Фекла Ивановна знакомит одиноких мужчин и женщин, чтобы они смогли создать семью. Однако при детальном рассмотрении образа можно увидеть, что Фекла Ивановна выступает как хитрый и не очень честный герой, для нее не составляет труда приукрасить образы женихов и невест, обратившихся к ней за помощью в сватовстве. Ее несколько раз уличали во лжи, однако она не терялась, а напротив могла в довольно яркой и жесткой форме ответить обидчику и с легкостью выйти из трудной ситуации, проявив гибкость в поведении. Несмотря на присутствие негативных черт в ее портрете, можно однозначно сказать, что в комедии «Женитьба» она часто выступает с позиции посредника (Гоголь, 2010). В другом произведении Н.В. Гоголя «Мертвые души» в качестве посредника выступает Павел Иванович Чичиков. Известно, что он путешествует по России с целью покупки так называемых «мертвых душ» – это крестьяне, которые умерли, но по документам еще числятся как живые граждане. Чичиков умел быстро очаровывать окружающих своим поведением, располагать собеседников к себе. Будучи бывшим чиновником, он был хорошо осведомлен в государственных делах, что позволило ему успешно покупать «мертвые души» крестьян у помещиков, которым, конечно, было выгодно избавиться от них, чтобы не платить налоги. Безусловно, Чичиков имел и собственную выгоду, он планировал заложить души в опекунский совет, чтобы получить денежное вознаграждение. Так, Павел Иванович демонстрирует прекрасную коммерческую «жилку», выполняя при этом торговую и предпринимательскую деятельность в качестве посредника (Гоголь, 2010).

Таким образом, мы можем увидеть, насколько разнообразна представляется посредническая деятельность в образах культуры. Уже с раннего детства формируются представления об образе посредника, как помощника и примирителя в разрешении трудных ситуаций, он также может выступать как некоторое связующее звено в различном роде деятельности. При этом, важно отметить, что образ посредника отличается высокой многоликостью и представляет значительный интерес для различных видов анализа. С одной стороны, он действительно включает

в себя представления о «добрых» и «положительных» героях – персонажах, которые нередко берут на себя социальные роли «помощников». С другой стороны, роль посредника может быть связана с образами манипуляторов, действующих ради достижения собственных интересов и целей.

1.1.2. Эволюция посредничества: от интуитивных действий к системным культурным практикам

Посредничество широко используется в рамках современной жизни, однако его истоки, как и любого феномена, безусловно, лежат в историческом контексте. Известно, что уже в первобытнообщинном строе, появляется необходимость устанавливать экономические отношения через других лиц. В качестве примера можно привести древнейший обряд «потлача», который был распространен вплоть до XX века среди индейцев Северной Америки, подробно описанный в трудах французского этнографа и социолога Марселя Мосса (Мосс, 1996). Обряд был частью культуры североамериканских индейцев и заключался в проведении взаимного обмена дарами между племенами: одно племя преподносило дар другому, которое отвечало более существенным подарком. В свою очередь, отказ от дара был неприемлем. В данном контексте обряд «потлача» выступает в качестве примера построения социальных связей между племенами, который основывался на принципе товарооборота. В качестве третьих лиц, чаще всего, выступали родовые старейшины или богатые индейцы, которые проводили обряд обмена (Михайленко, 2013).

Первые задокументированные формы посредничества показывают, что посредничество было частью переговорного процесса и было связано с социально-экономическими отношениями. Исследователи обнаружили примеры данных форм взаимодействия на глиняных табличках шумерской цивилизации, возраст которых 5–6 тысяч лет. В частности, описываются ситуации, когда правитель брал на себя роль посредника и предотвращал войны посредством договоренностей в земельных конфликтах (Kramer, 1963).

Таким образом, уже при первобытнообщинном строе возникла необходимость устанавливать экономические отношения через посредников. Считается, что торговое посредничество – одна из древнейших форм экономической деятельности, связывавшая потребителей с производителями благ (Фастова, 2014).

Например, в Древнем Египте посредничество проявлялось в ситуациях обмена продуктами труда между мастерами и земледельцами. Посредничество существовало и активно развивалось в регионах с преобладанием торговых отношений, таких как Финикийская цивилизация и Древний Вавилон (Кожевников, 2012). Активное развитие посредничества напрямую связано с развитием морской торговли как важной формы коммуникации между разными государствами. Известно, что развитие морской торговли во времена Древней Греции способствовало росту доходов Афинского государства, которое взимало пошлину с полученных или отправленных товаров – так называемые «рыночные сборы». Увеличение денежного оборота, а также развитие валютных и кредитных операций привели к появлению института «менял» (Фастова, 2014), выступающих посредниками между торговыми партнерами.

Кроме того, история Древней Греции примечательна тем, что, несмотря на многочисленные военные конфликты, древнегреческое общество сохраняло стремление к мирным отношениям и солидарности. Множество древнегреческих философов изучали культуру переговоров и в целом коммуникацию между людьми. Особое внимание в работах, посвященных Сократу, уделяется методу ведения споров – майевтики, представляющей собой поиск истины в форме диалога посредством логически и последовательно выстроенных вопросов. Однако метод майевтики может рассматриваться не только в форме диалога, но и как полилог, в котором третья сторона может выступить в качестве посредника, содействующего двум сторонам в поиске верного пути разрешения сложной ситуации. В трудах Платона один из главных методов познания выступает диалектика, которую можно определить как «познание сущности самих вещей». В этом смысле урегулирования спора при участии посредника ставит перед ним задачу восстановления чувства справедливости и солидарности между сторонами конфликта, основываясь при этом исключительно на ценностях доверительных отношений. В учениях Аристотеля особое внимание уделяется вопросу этики. Так, в отношении деятельности посредника можно говорить о ярких качествах добродетелей, стремления к миру в процессе спора (Юнгус, 2018).

Данные положения можно обосновать с опорой на исторические примеры, а именно, несмотря на активное становление Древней Греции как мощнейшей

державы, стоит также отметить, что в своем развитии она столкнулась с рядом политических и торговых войн. Так, Пелопоннесская война принесла огромные потери, как самим грекам, так их противникам. Именно с нее началась реформация и разделение государственных границ, что повлекло за собой изменения в политическом и экономическом ракурсе. Иными словами, изменение устройства большинства полисов послужило началом реорганизации отношений между правителями. На дальнейшем мировом отрезке происходило множество конфликтов между Спартой и Персидской державой, которые переросли в междоусобные войны, повлекшие за собой большие потери для двух сторон противостояния. Считается, что первое упоминание в истории Древней Греции о феномене посредничества связано с войной, которая происходила в Балканской Греции. Необходимость в восстановлении оборонительной позиции со стороны Спартанцев и их противников привела к заключению временного перемирия. Персидский царь взял на себя роль посредника и в 387 г. до н.э. и заключил перемирие, которое получило название «Царский мир» (Попов, Банников, 2014, с.74). Можно полагать, что дела политической важности среди правителей стояли на первом месте, любая ошибка была недопустима, так как могла отразиться на жизни мирного населения (Егунова, 2015).

Исторические примеры позволяют сделать выводы о том, что именно в Древней Греции сложилась особая практика разрешения споров с помощью посредников. Ряд древнегреческих философов того времени в своих трактатах описывают практики разрешения конфликтов при помощи посредников. Для обозначения таких специалистов использовался особый термин – «устроители» или «примирители». На страницах истории существует множество статусов или должностей посредников: «проксен»; «вестник»; «пресбейс» (старейшина); «эсимнеты», «посол» и другие. Ярким примером проявления данного вида деятельности было приглашение знатных граждан Пароса в город Милет для урегулирования обстановки в милетской общине после волнений, которые были вызваны смутой. Другой пример связан с именем Демонакта из Мантиней, которого позвали граждане Кирены для упорядочивания вопросов государственной важности. Вероятно, что основные причины обращения к услугам примирителей были связаны с темой власти и кризисов внутри державы, их работа заключалась в восстановлении

порядка в контексте социально-политической сферы. В роли посредников могли также выступать правители и старейшины в силу своего статуса, авторитета и наличия способностей улаживать спорные ситуации (Соломатина, 2013). Один из самых известных примеров социального посредничества, связанного с исполнением должностных обязанностей, описан в одном из трудов Аристотеля «Афинская политика». В связи с напряженной ситуацией в 594 г. до н.э. афиняне выбрали социальным посредником Солона, который занимал должность архонта. Его деятельность положительно отразилась на экономике государства, что позволило установить мир в Афинах (Попов, Банников, 2014). Заключение о важности посредничества как социального и общественного феномена можно также найти и в трудах известного историка Геродота (Зайцев, 1985).

Таким образом, можно полагать, что развитие института посредничества в эпоху Древней Греции имело особое значение, поскольку именно в этот период была отчетлива обозначена социально значимая роль посредника, способного урегулировать и разрешить сложные ситуации межличностного взаимодействия. В различных исторических трактатах можно обнаружить признаки роста профессионализма посредников, передачи ими опыта и перехода от интуитивного выполнения посреднических функций к более профессиональному. Хотя международное договорное право и союзные договоры существовали в Древней Греции, специалисты в области истории и права считают, что законодательное оформление и закрепление института посредничества произошло в период Древнего Рима (Давыденко, 2008).

В эпоху Средневековья, когда общества стали строиться на основе религиозной общности, в качестве посредников в конфликтах все чаще стали выступать представители духовенства – священники. В католической церкви даже существовала отдельная должность – «адвокат дьявола», хотя официально она называлась «укрепитель веры». «Адвокат дьявола» спорил с «адвокатом Бога» с целью недопущения канонизации умерших и причисления их к лику святых. В католической церкви была разработана целая церемония, которая напоминала судебные прения, где подробно разбиралась кандидатура в святые. Считается, что в Средние века также произошло активное становление и развитие института маклеров (Гусаков, 1912), которые выступали в качестве посредников при

заклучении торговых сделок. Маклеры принимали официальную присягу и получали эксклюзивное право участвовать в заключении всех видов торговых сделок (Фастова, 2014). Подобные примеры реализации экономического посредничества оказали значительное влияние на современность.

Пример легализации посреднической деятельности демонстрирует Средневековая Франция. Именно в это время посредничество уже в некоторых случаях представляло примирительную процедуру, которая предшествовала судебным разбирательствам. Примечательно, что в этот период примирительная процедура стала главным способом разрешения конфликтов, в качестве посредников тоже выступали представители церкви. Именно французский опыт внес значимый вклад в развитие феномена посредничества как примирительного института в контексте юридической деятельности (Royer, 1996).

В конфликтах международного уровня в большинстве случаев посредниками были епископы, папские легаты и главы государств. Однако из-за особой силы и значимости религиозных представлений решение многих споров опиралось на «божественные указания» или духовные учения. Иными словами, вся политическая система этого времени была подчинена теократической власти, соответственно, большинство конфликтов носило религиозный характер, в частности, усиливалась напряженность в отношениях между представителями отдельных учений христианской веры, что создало почву для начала Тридцатилетней войны (1618–1648 гг.), ставшей одним из самых длительных и кровопролитных военных конфликтов в Европе. Как раз на рубеже Средневековья и Нового времени был заключен Вестфальский договор между европейскими странами, участвовавшими в Тридцатилетней войне. Однако официальное упоминание медиации как формы профессионального посредничества связано с именем Наполеона Бонапарта, подписавшего в 1803 году первый «Акт посредничества» в ситуации урегулирования конфликта между Швейцарией, Германией и Францией (Коломытцева, 2012).

Нельзя недооценивать европейский опыт в целом, особенно начиная с 17 века, когда термин «дипломатия» впервые использовал математик и философ Готфрид Лейбниц, после чего разного рода переговорщики и посредники в международном контексте стали называться дипломатами. Дипломатия как искусство коммуникации

во все времена выполняла главную функцию, связанную с решением спорных вопросов мирным путем. В научных трудах по истории дипломатии можно найти информацию о функционировании дипломатических институтов в древности: Египте, Персии, Индии, Китае, Римской империи, однако считается, что официальное становление дипломатии произошло в эпоху Нового времени (Циватый, 2017). В этот период стали формироваться институциональные и профессиональные основы подготовки дипломатов. Именно благодаря становлению института дипломатии посредничество смогло получить профессиональную опору и общественную значимость.

При обсуждении посреднической деятельности необходимо обратиться и к истории Руси. Считается, что путь примирительный практик берет свое начало с ряда документов: «Русская Правда», «Псковская судебная грамота», «Соборный уложения», «Судебники 1497г. и 1550 г.» и другие. В процессе примирения чаще всего принимали участие члены общины или поселения, а также использовались услуги посредников – «едначей» (Василенко, 2013). В целом русская народная культура создавала благоприятные условия для примирения. Безусловно, этому способствовала и христианская вера, а также именитый «Домострой», на которой опирался народ, где неоднократно предписывались различные положения: прощать обиды, не мстить в ответ на причиненный вред, не желать никому зла, мирится с обидчиком. В связи с этим, примирение между двумя сторонами рассматривалось прежде всего как акт восстановления христианского миропорядка. Например, можно вспомнить, ритуал при празднике «Масленица», дошедшего до наших дней. В народе существовал обычай, который позволял погасить все обиды и попросить прощения в определенный день календаря – «Прощенное воскресенье» (Кудрявцев, 2014). Безусловно, стоит также отметить, что в период Древней Руси стали формироваться третейские разбирательства, которые, возникли раньше, чем государственные суды. В связи с феодальной раздробленностью между независимыми княжествами могли происходить частые конфликты, что как раз и привело к созданию третейских судов для мирного разрешения возникших споров. Считается, что в 1362 г. впервые было зафиксировано урегулирование конфликта посредством третейского разбирательства, который осуществил великий князь Дмитрий Донской с серпуховским князем Владимиром Храбрым (Давыденко, 2008).

Дальнейшее развитие института посредничества в России связано с правлением Екатерины II. Можно полагать, что во многом императрица транслировала идеи эпохи Просвещения, в частности, важным преобразованием в 1755г. стало становление института посредничества. Были основаны «суды справедливости» или «совестные суды», которые рассматривали гражданские дела в порядке примирительной процедуры. На смену «судам справедливости» пришел «мировой суд», деятельность которого регулировалась Уставам гражданского судопроизводства в 1864г. Считается, что мировые суды сильно отличались от общих по своей процедуре и были в первую очередь направлены на процесс примирения конфликта между спорящими сторонами. После крестьянской реформы в 1861г. на Руси появилась отдельная группа людей, которых называли «мировыми посредниками». Они являлись должностными лицами и были уполномочены улаживать земельные вопросы между крестьянами и помещиками. Можно однозначно полагать, что идеи посредничества на Руси активно развивались и были частью культуры русского народа того времени, поэтому институт примирения для современной России не является чем-то новым и чуждым. В своих работах Д.Л. Давыденко приводит высказывание Н.В. Гоголя, который подтверждает данное положение: «Людям трудно самим умирится между собой, но как только станет между ними третий, он их вдруг примирит» (Давыденко, 2004).

Таким образом, даже на основании небольшого количества исторических фактов, мы видим, что институт посредничества имеет глубокие культурные корни. Активно посредничество стало развиваться с появлением регулярного экономического обмена, а также в ситуациях социальных конфликтов. Изначально посредниками становились люди, интуитивно чувствовавшие ситуацию конфликта и предлагающие выход из нее путем переговоров и достраивания тех звеньев коммуникации, которые были упущены сторонами. Таким образом, они выступали в качестве того самого необходимого «моста», помогающего в построении диалога между конфликтующими сторонами. Постепенно преимущественно в контексте международных правовых отношений посредничество стало рассматриваться как направление деятельности, связанное в первую очередь с урегулированием конфликтов с целью налаживания связей и коммуникации.

Постепенно статус посредника формализовывался, зародились системы культурных практик, через овладение которыми стали учить искусству переговоров и посредничеству, появлялись соответствующие должности и позиции людей, содействующих разрешению споров и конфликтов. По факту путь посредничества от интуитивных коммуникаторов и толмачей до дипломатов и современных медиаторов равен истории человечества. Благодаря развитию посредничества как культурной практики в XX веке оно стало значимой для общества профессией. Сейчас к числу профессиональных посредников относят медиаторов, дипломатов, судей, арбитров, советников и консультантов, а также представителей других сфер, например психологической и педагогической, тех, кто часто опирается в своей деятельности на стратегии взаимопомощи и поддержки, ставя своей целью урегулирование отношений и разрешение ситуаций несиловыми методами – путем взаимных уступок и договоренностей. Таким образом, рассматривая посредничество через призму социального конструктивизма (Бергер, Лукман, 1995; Бурдые, 1994; Гидденс, 2005; Солдатова и др., 2021), мы считаем его практики одними из значимых инструментов преобразования социального мира. Эти устойчивые, осмысленные системы действий включают участников, цели и способы их достижения, социальный контекст и нормы, а также другие ресурсы, соответствующие хронотопу эпохи (Солдатова, Ветлинская, 2025).

1.1.3. Классификация психологических функции посредничества через его смысловые аспекты

В рамках психологической науки чаще всего встречается достаточно общее определение посредничества как вмешательства в переговорный процесс третьей нейтральной подходящей и объективной стороны, которая помогает сторонам прийти к взаимоприемлемому способу решения проблемы, при этом не обладая полномочиями принимать решения (Спэнг, Айзенхарт, 2009; Кеннеди, 2022). Однако за такой внешней инструментальной функцией посредничества (Fisher, 1997; Гришина, 1992; Кеннеди, 2013), важно также найти и распознать его фундаментальные механизмы, позволяющие рассматривать посредничество в качестве антропологической категории.

Подход к решению данной задачи мы видим в рассмотрении и определении посредничества как формы переговорного процесса, представляющего собой

проектирование человеком позитивных социальных действий в условиях неопределенности (Асмолов и др., 2007). Методологической основой такого понимания для нас выступают классические теории социальных действий М. Вебера, К. Левина, Ю. Хабермаса, а также культурно-историческая концепция развития психики Л.С. Выготского, общепсихологическая теория деятельности А.Н. Леонтьева, историко-эволюционная концепция личности А.Г. Асмолова. В рамках данного подраздела будут рассмотрены методологические основы посредничества и его психологические функции, выделенные через призму смысловых аспектов: 1) посредничество как со-действие в управлении конфликтами; 2) посредничество как человекоцентричная технология личностного развития; 3) посредничество как культурно-исторический механизм конструирования социального согласия.

1. Посредничество как со-действие в управлении конфликтами

Как уже было отмечено, посредничество относится к переговорной деятельности, однако ключевое различие связано с дополнительными ресурсами и коммуникативными возможностями, которые посредник привносит в процесс управления конфликтом. Трансформация обычно диадической системы в триадную дает посреднику функции, связанные с налаживанием взаимодействия между сторонами на основе его личностных особенностей и ресурсов, профессиональных навыков и учета конкретной ситуации (Wall, 1981).

Одна из главных целей медиации как вида профессионального посредничества – достижение обоюдного решения, позволяющего разрешить конфликт с опорой на интересы всех участников. При этом основой этого результативного процесса является не только изменение восприятия сторонами самого конфликта, но и трансформация отношений участников конфликта в целом. Выполнение таких задач возможно, если посредник обладает определенными компетенциями и в первую очередь является не только собирателем и хранителем, но и мастером по использованию систем социокультурных действий, приводящих к позитивным изменениям.

Исходя из понимания переговорного процесса как проектирования систем позитивных социальных действий (Асмолов, Солдатова, Нестик и др., 2007), опираясь на труды М.Вебера, определим само понятие «социальное действие».

Социальное действие, во-первых, обладает смыслом – определенными представлениями о том, для чего оно совершается, а во-вторых, прямо или косвенно ориентировано на других, и, в соответствии со своим смыслом, соотносится действующим человеком с их активностью. Вебер выделяет четыре основных типа социальных действий: традиционное, аффективное, ценностно-рациональное и целерациональное (Вебер, 1990). Для нас действие, включенное в систему социальных отношений, – базовая единица анализа феномена посредничества. Исторически оно эволюционировало от чисто аффективных и традиционных форм (ритуалов) к преимущественно целерациональным (установление правил, выявление интересов, генерация вариантов, использование техник фасилитации) и ценностно-рациональным действиям, заложившим основные профессиональные принципы медиатора: нейтральность, добровольность, конфиденциальность и равноправие. Например, он сохраняет беспристрастность даже при личном несогласии с позициями сторон, что соответствует веберовской «этике убеждения» (Солдатова, Ветлинская, 2025).

Рассматривая данный феномен через призму деятельностного подхода А.Н. Леонтьева (Леонтьев, 2004) – посредничество выступает в качестве самостоятельного вида общественной и профессиональной деятельности со своей мотивационной сферой (поддержание мира, справедливость, эффективность), системой целенаправленных действий (например, профессиональные знания и техники), набором операций (протоколы, кодексы). Операции и действия как базовые для формирующихся систем социокультурных практик опосредствуют деятельность, делая ее эффективной и воспроизводимой. Ее субъект – профессионал, а не просто харизматическая или статусная личность. Генезис посредничества – путь от интуитивных операций через осознанные действия к институционализированной деятельности, что отражает общую логику развития человеческих практик от спонтанности к системной организации (Солдатова, Ветлинская, 2025).

Базовый концепт социального действия, введенный М. Вебером, приобретает дополнительную глубину при рассмотрении его в рамках культурно-исторического подхода. В работах Л.С. Выготского развитие и взаимодействие рассматривается через опосредствование знаками (Выготский, 1983). В этом контексте посредник, с

одной стороны, может быть рассмотрен как «средство», выступая в качестве живого воплощения «культурного орудия», преобразующего конфликт, а с другой стороны – в качестве «знакового актора» (несет смысл, символизирует), соединяющего спорящие стороны друг с другом. Организуя взаимодействие в интерпсихическом формате, а также в формате кокусов – индивидуальных встреч с каждой из сторон – посредник осуществляет функцию трансляции систем социальных действий (социокультурных практик) (Солдатова, Ветлинская, 2025).

Продолжая линию культурно-исторического подхода важно также обратиться к трудам Б.Д. Эльконина. В свою очередь, опосредствованное действие по Л.С. Выготскому у Б.Д. Эльконина, обозначено как особая форма поведения – «*посредническое действие*» (Эльконин, 2023). Такое действие не может существовать без Другого (Других), то есть вне «совокупного действия». Его отец и ученик Л.С. Выготского – Д.Б. Эльконин рассматривал «совокупное действие» как способ согласования смыслов и единицу развития при взаимодействии взрослый–ребенок и как переход от индивидуального к социальному через «вращивание» Другого (Эльконин, 1989, с. 518; Эльконин, 1996, с. 58–59). Таким образом, совокупное посредническое действие осуществляется при координации и взаимной ориентировке участников, когда осваиваются элементы деятельности. Это этап «особой сопряженности» действий, предшествующий истинной совместности (Зинченко, Мещеряков, 2000, с. 91) – со-действию. В свою очередь, посредник, используя культурные орудия (модели поведения, техники активного слушания, эмпатию и др.), структурирует пространство этого этапа с помощью смыслового согласования (Солдатова, Ветлинская, 2025).

С понятием посредничества методологически также связана теория коммуникативного действия Ю. Хабермаса, который рассматривал коммуникацию как ключевой механизм и межличностного, и межгруппового взаимодействия. Коммуникативное действие в отличие от трех остальных типов социальных действий в его концепции (нормативного, драматургического и телеологического), предполагает не давление и манипуляцию, а открытый обмен аргументами, попытки достижения взаимопонимания через диалог и поиск консенсуса. Иными словами, Ю. Хабермас, опираясь на подход М. Вебера, предлагает свою модель социальной интеграции через коммуникацию и выделяет коммуникативное социальное

действие. Совокупное посредническое действие, ориентированное на Другого, является коммуникативным, поскольку, в соответствии с моделью Хабермаса, направлено на взаимопонимание и согласие через равноправный диалог (Хабермас, 2000).

При рассмотрении посредничества с опорой на представленную методологию мы можем определить его как процесс организации «совокупного действия», целью которого является трансляция сторонам конфликта набора техник, представленных в качестве культурных средств для совместного преобразования ситуации. В таком понимании посредник организует «совокупное посредническое действие», способствуя интериоризации сторонами транслируемых им техник. Это в свою очередь определяет «созревание» для со-действия. Тогда как его результат – социальное воплощение – это создание новой системы культурно опосредованного взаимодействия (Солдатова, Ветлинская, 2005).

В связи с этими положениями мы можем перейти к обозначению значимой функции, которую реализует посредник, а именно – *коммуникативную*. Он выступает как мастер коммуникативных действий, преодолевая действительную или кажущуюся несовместимость целей и интересов спорящих сторон, ищет зоны согласия, выступая в качестве «социального клея». Именно благодаря диалогу посредник обеспечивает переход от натурального ряда реакций («конфликтные»: агрессия, негативные эмоции), к культурному – осознанному сотрудничеству («мы решаем вместе»), что соответствует еще одному постулату культурно-исторической психологии – преодолению «натурального в культурном» (Выготский, 1982).

Важно обозначить, что настоящая цель посредника – не решить конфликт за стороны, а напротив, помочь им перейти на новый уровень самоуправления, обеспечив их средствами для совместного преобразования ситуации конфликта или спора. Тогда об успешном завершении спора можно говорить лишь в том случае, когда обе стороны обрели способность к управлению своим социальным поведением на основе конструктивного со-действия. Соответственно, другой важной функцией посредника является *управление конфликтом через организацию со-действия*, а в глобальном масштабе – *миротворческая* функция, которая способствует трансформации конфликта в потенциал – ресурс для развития и роста возможностей диалога и синергии. При реализации данной функции посредник является не просто

хранителем, но и мастером по использованию социокультурных действий, приводящих к трансформации отношений участников переговоров. Иными словами, выполняя свою функцию управления конфликтами на уровне личности, посредник выступает и как культурное орудие, и как «знак-средство», транслируя позитивные практики диалога и способствуя формированию внутренних инструментов саморегуляции сторон (Солдатова, Ветлинская, 2025).

Таким образом, культурно-исторический подход позволяет взглянуть на посредничество не только с позиции технологического процесса (набор соответствующих техник), но и как на процесс культурного развития личностей, способных управлять конфликтом. В таком фокусе рассмотрения посредник – не третейский судья, а «культурный агент», цементирующий человеческое сообщество особым составом, который не дает распасться на атомы непонимания. Посредник – режиссер, помогающий участникам конфликта сыграть пьесу «Примирение» и творить новую историю сообща (Солдатова, Ветлинская, 2005).

2. Посредничество как человекоцентричная технология личностного развития

Успех работы посредника связан с широкой палитрой личностных и профессиональных качеств, среди них установки на человекоцентричность и сотрудничество. Популярные сегодня идеи человекоцентричности зародились достаточно давно, в частности, можно вспомнить древнегреческого философа Протагора, назвавшего человека в 4 веке до нашей эры мерой всех вещей. Развитие представлений о месте человека в мире, а также гуманистических идей о ценности человеческой личности, развитии человека как субъекта познания в общественных науках начало активно происходить в эпоху Возрождения и Новое время. В современных социальных науках человекоцентричность в первую очередь связана с дискурсом так называемого антропологического поворота, восходящего к философии XX века, который сегодня представляет активные попытки исследователей и практиков сфокусировать внимание на субъективности и уникальности человека и его опыта, в том числе на необходимости изучения культурных практик со-действия развитию его сложности в современном обществе (Марков, 1995; Асмолов, Рабинович, Заведенский, 2023).

Идеи человекоцентричного подхода разрабатывались известными психологами, как А. Маслоу, К. Роджерс, В. Франкл, которые подчеркивали значимость индивидуального опыта, важность реализации личностного потенциала и личностного роста человека. Представители этого направления считали, что позитивная природа человека раскрывается в условиях эмпатического понимания, безусловного принятия, уважения и конгруэнтности во взаимоотношениях с другими людьми (Роджерс, 2002). В таком контексте задача посредника – создать эту среду, катализируя рост субъектности (агентности), осознание ценностей и самоактуализацию сторон в конфликте (Солдатова, Ветлинская, 2025).

Таким образом, посредническое действие в силу своей «срединности» как бы закладывает человекоцентричность его субъекта, превращая посредничество из технической процедуры в процесс глубокого взаимодействия и развития. Данный тезис тесно связан с мнением Б.Д. Эльконина, что в экзистенциальном плане посредничество выступает в качестве одного из типов человеческого существования (Эльконин, 2022). С данной позицией трудно не согласиться в силу того факта, что любой взрослый, воспитывающий детей и вовлеченный в этот процесс становится настоящим медиатором между ними и окружающим миром. Если мы перенесем фокус на ситуацию конфликта, то сможем увидеть схожие идеи. Иными словами, в ситуации конфликта в первую очередь происходит разрыв коммуникации и возникает «кризис смыслов» в контексте взаимодействия со сторонами, тогда посредник выступает как значимый Другой и создает зону ближайшего развития с целью перехода от конфронтации, соперничества к сотрудничеству. Зона ближайшего развития (Выготский, 2005) в этом случае – проектируемое посредником пространство сотрудничества, в котором опосредствуются новые инструменты взаимодействия (культурные способы диалога, рефлексии, социальной саморегуляции) и готовится база для совместности действий – содействия. В свою очередь, практики конструктивного диалога, усвоенные в медиации, становятся внутренними инструментами самоуправления и схемами решения проблемы (Солдатова, Ветлинская, 2025).

Важно добавить, что личностная трансформация происходит непосредственно через посредническое действие, лежащее в основе «совокупной продуктивной деятельности» (Эльконин, 2023), когда посредник фасилитирует свой

совместный со сторонами поиск третьего пути посредством перехода от аффекта к эмоциональной регуляции, от монолога – к диалогу (к техникам активного слушания, Я-высказываниям и др.), от позиционного торга – к поиску взаимных интересов, децентрации и созданию общего смыслового пространства. Возникающие в таком контексте личностные новообразования становятся основой формирования со-действия как высшей психической функции человека (Солдатова, Ветлинская, 2025).

Следуя человекоцентричному подходу, медиатор создает такие условия для взаимодействия, при которых возникает в первую очередь атмосфера доверия и уважения к мнению другой стороны, помимо этого медиатор выступает помощником в развитии особых установок на сотрудничество, актуализируя внутренние ресурсы для проявления возможностей раскрытия своего личностного и человеческого потенциала в ситуации конфликта. При этом возникает достаточно большое количество диалектических противоречий и сложностей, с которыми может столкнуться медиатор, опираясь на человекоцентричный подход. В числе основных можно назвать следующие: между необходимостью определенной эмоциональной вовлеченности медиатора и выстраиванием границ, между сохранением его неценочного отношения, беспристрастности, нейтральности и необходимостью эмпатического отношения, между учетом индивидуальных особенностей участников спора и ограниченным временем. Преодоление этих противоречий – суть мастерства посредника как агента «культурного» развития.

В связи с этими положениями посредник также выполняет еще одну значимую функцию – *трансформационно-развивающую* (управление смыслами, личностным ростом). Иными словами, он создает такие условия, где технологии возвращения личности через конфликт превращают его в ресурс развития, опыт конструктивного взаимодействия присваивается как личностное достижение, формируется способность быть активным субъектом и управлять своими отношениями с миром. Все это делает посредничество гуманитарной практикой антропоэзиса – созидания зрелой, рефлексивной, диалогичной личности, раскрытия ее потенциала (Солдатова, Ветлинская, 2025).

3. Посредничество как культурно-исторический механизм конструирования социального согласия

Следующим смысловым ракурсом рассмотрения феномена посредничества выступает его понимание и осмысление через призму механизмов конструирования социального согласия. Известно, что на протяжении всей своей истории человечество постоянно сталкивалось с конфликтами и накапливало опыт их разрешения. Проблема перехода от парадигмы конфликта к парадигме согласия и солидарности (Асмолов, 1996; Солдатова, Нестик, 2011) была актуальна еще с древних времен, однако наибольшую значимость приобрела в связи с глобальными процессами второй половины XX века. Опыт тоталитарных режимов отчетливо продемонстрировал, что крупные конфликты не приводят к окончательному миру, а исключение «другой» стороны из диалога лишь усугубляет социальные и экономические противоречия. В свою очередь, Карибский кризис и гонка вооружений показали физическую невозможность уничтожения врага без самоуничтожения. В связи с опасностью продолжения эры конфликтов, войн, противостояний обращение к сотрудничеству и кооперации в этот исторический период стало новым веянием общества (Солдатова, Нестик, 2011). В связи с этим можно сделать однозначный вывод о том, что посредничество становится важной стратегией выживания в контексте глобальных вызовов XXI в., обеспечивая эволюционный переход от конфронтации к процессам кооперации (Солдатова, Ветлинская, 2025).

Эволюция посредничества отражает усложнение социальной структуры и обуславливает расширение спектра его социальных функций, связанных конструированием пространства сотрудничества. Прежде всего, посредничество способствует признанию и закреплению ненасильственных способов разрешения конфликтов – от семейных споров до международных структур, что в целом ведет к снижению социальной энтропии. Например, это можно подтвердить тем фактом, что после введения медиации в школах, число эпизодов буллинга снизилось на 40% (Гордиенко, Кирсанова, Першина, 2022). Во-вторых, посредничество играет значимую роль в становлении культуры диалога и в накоплении капитала доверия (Бурдые, 2007). Исторические формы посредничества (ритуалы примирения, русские вече, скандинавские тинги, круги старейшин, арабские сульхи) стали основой для

формирования доверия к современным инструментам глобального миротворчества (ООН, Хельсинские соглашения и др.). В исследованиях можно найти подтверждения данных положений, согласно которым в обществах с развитой системой медиации, уровень социального доверия становится выше, чем с неразвитой (Юнгус, 2018). В-третьих, совокупное посредническое действие способствует формированию метанавыков сотрудничества, что становится возможным благодаря развитию таких способностей как: толерантность к неопределенности, децентрация, рефлексия. В частности, это важный, хотя часто и непрямо заявленный результат программ восстановительного правосудия для несовершеннолетних (Солдатова, Ветлинская, 2025). В своих работах А.Г. Асмолов подчеркивает историко-эволюционный смысл посредничества, выражающийся в выращивании толерантности как нормы сосуществования различий (Асмолов, 2019). В связи с этим, мы полагаем, что еще одна из функций посредничества связана с *трансмиссией культурных ценностей* (Солдатова и др., 1998). В таком ключе посредник должен владеть самыми разными компетенциями, в частности, работая с представителями разных этнических групп, обладать определенным уровнем межкультурной (межэтнической) компетентности.

Наконец, в-четвертых, посредничество способствует закреплению в коллективном сознании ценностей кооперации, в частности взаимности и ответственности. Ряд авторов, начиная от русского мыслителя князя П. Кропоткина, который писал, что взаимопомощь как принцип организации характерна для сообществ людей и для животных (Кропоткин, 2007), до Элинон Остром, изучавшей общинные практики взаимопомощи: от крестьянских общин до современных НКО (Остром, 2025), – показывают, как в процессе перехода от индивидуальных действий к коллективным усваивается азбука сотрудничества. Это происходит через язык взаимных интересов, практики совместного поиска решений и этику ответственности. Интериоризованные навыки кооперации превращаются в произвольное осознанное поведение, конструируя социальное согласие (Солдатова, Ветлинская, 2025).

В свою очередь, накопление и трансляция группового опыта кооперации наделяют посредника культуuroбразующей миссией. В качестве агента культурной трансляции он обеспечивает передачу социокультурных практик (от ритуалов

примирения – к современным медиативным техникам и интегративным переговорным стратегиям по типу «все в выигрыше»), создание нового этоса – восприятия Другого не как угрозы, а как соавтора совместного мира, интеграцию разнородных групп путем поиска общих смыслов. В связи с этим необходимо выделить еще одну функцию посредничества – *интегративную*, способствующую построению мостов для решения конкретных вопросов не только между отдельными людьми, но и между группами, культурами и странами (Солдатова, Ветлинская, 2025). Самое главное для посредника как архитектора отношений – с помощью культурных средств переводить конфликтное взаимодействие в кооперативное, деструктивность – в полифонию интересов. Опираясь на интерпретативную антропологию К. Гирца (Гирц, 2004), можно сказать, что посредник, соединяя разные берега, сплетает символический мост смыслов, связывая автономные позиции локальных сущностей и культур. Помимо вышесказанного, посредничество также обладает потенциалом для изменения всего человеческого общества. В соответствии с философско-психологической системой В.П. Зинченко, где психика существует в связях, а человек – во взаимности отношений, совокупное посредническое действие, ведущее к со-действию, отражает практику со-бытия через со-присутствие (здесь и сейчас), со-ответственность и со-творчество при созидании новых смыслов (Зинченко, Мещеряков, 2020).

Таким образом, подводя промежуточные итоги проведенного методологического анализа феномена посредничества, важно сделать несколько важных акцентов. Исходя из вышеизложенного, мы полагаем, что культурно-исторический и историко-эволюционный подходы позволяют осознать уникальную роль посредничества в культуре и рассматривать его как особую культурную практику, прошедшую в своем развитии путь от интуитивного коммуникативного действия до профессиональных систем социокультурных посреднических действий. С одной стороны, они принимают форму воздействия на стороны конфликта, а с другой – фасилитируют их со-действие по разрешению трудных ситуаций (Солдатова, Ветлинская, 2025). Тогда посредничество в качестве формы переговоров в широком смысле можно определить как культурно-историческую школу позитивных социокультурных действий (Асмолов, Солдатова, Нестик и др., 2007), направленных в первую очередь на процессы кооперации, сотрудничества и

поиск согласия. Такое понимание посредничества выходит за рамки простого урегулирования конфликтов, включая более широкое влияние на общественные и культурные процессы. Иными словами, посредничество выступает не просто как инструмент, позволяющий разрешить конкретные проблемные ситуации, но и как фактор, способствующий трансформации общества и культуры. Так, в процессе посредничества вовлеченные в конфликт стороны могут научиться новым позитивным видам взаимодействия и в дальнейшем успешно применять их в других сферах жизни для роста взаимопонимания между различными группами людей.

1.2. Посредническая деятельность в ситуации урегулирования споров и конфликтов

1.2.1. Посредничество как вид переговоров при разрешении конфликтов

Рассматривая феномен посредничества как вид переговоров при разрешении конфликтов, первоначально следует обратиться к ряду теоретических положений. В широком понимании тема конфликтов и наличие способов их разрешения относятся к группе актуальных социально-психологических проблем. В отечественной и зарубежной литературе можно найти различные позиции на природу конфликтов. Часть специалистов придерживаются теории гармоничного развития социальных групп, другие авторы полагают, что конфликт является естественным, необходимым и неизбежным явлением развития общества. В рамках современной действительности можно смело отметить высокую значимость описываемого понятия. Исследования в данной области прошли долгий путь от полного игнорирования данного термина до оценки конфликтов как неотъемлемого явления, требующего детального изучения (Леонов, 2006).

Согласно позиции А.Г. Асмолова конфликтный вектор общественного сознания был создан в IX веке тремя великими деятелями: Ч. Дарвиным, К. Марксом и З. Фрейдом (Асмолов, 2002). Их идеи во многом определили логику мышления XX века, что стало началом создания и развития парадигмы конфликта в гуманитарных, социальных и естественных науках. Как уже было отмечено ранее, переход к парадигме согласия и солидарности был опосредован глобальными событиями XX века: опыт тоталитарных режимов, ядерная гонка вооружений, процессы глобализации, связанные с социальными, экономическими и экологическими

рисками (Солдатова, Нестик, 2004). Таким образом, мы можем наблюдать, как одна парадигма сменила другую, однако для формирования более целостного представления обратимся к более подробному рассмотрению подходов к пониманию конфликта, а затем к переговорной деятельности, что позволит раскрыть феномен посредничества с позиции двух исследовательских векторов.

В литературе можно встретить подходы, согласно которым конфликт определяется как социально-психологический феномен и как научная категория, имеющая высокое значение для понимания природы общества, индивида и его деятельности. В обыденной жизни понятие «конфликт» используется очень часто и применим к широкому кругу явлений – от военных действий до супружеских споров. Поэтому, можно предполагать, что данный термин является собирательным и включает в себя множество значений.

В работах Н.В. Гришиной можно встретить следующие определения понятия «конфликта»: состояние открытой, часто затяжной борьбы; сражение или война; состояние дисгармонии в отношениях между людьми, идеями или интересами; столкновение противоположностей; психическая борьба, возникающая как результат одновременного функционирования взаимно исключающих импульсов, желаний или тенденций; противостояние характеров или сил в литературном или сценическом произведении (Гришина, 2007, с.15-16). Анализируя вышеизложенные определения, можно смело сказать, что конфликт сегодня не принадлежит какой-то конкретной области науки или практики, а носит междисциплинарный характер.

При рассмотрении психологической традиции изучения природы конфликтов стоит обратить внимание на два периода развития понятия. В первом периоде (конец IX века – начало XX века) конфликт не выделялся в отдельный предмет исследования, ученых в основном интересовали последствия или причины разногласий. Во втором периоде (50–60 годы XX века) появился интерес непосредственно к самому понятию, стали вырабатываться подходы и понятийный аппарат, которые способствовали выработке теоретических представлений. Многие специалисты подчеркивают, что именно психологическая традиция изучения конфликтов оказалась самой полной и хорошо изученной из всех научных отраслей, занимающихся данной сферой. Считается, что в настоящее время исследования конфликтов ведутся по трем основным направлениям: 1) теоретико-игровое (М.

Дойч); 2) теория организационных систем (Р. Блейк, Дж. Мутон); 3) теория и практика переговорного процесса (Р. Фишер, Д. Рубин, У. Юри) (Гришина, 2007).

В современной конфликтологии общепринятой считается точка зрения, согласно которой в качестве наиболее эффективной формой разрешения споров и противоречий выступает именно переговорная деятельность (Хасан, 2018). В научной литературе представлено значительное количество подходов к изучению переговорной деятельности, а также ее определений, рассмотрим некоторые из них. М.М. Лебедева определяет переговоры как «совместную деятельность двух или более участников в условиях одновременного совпадения и расхождения интересов сторон, которая опосредована общением и направлена на решение той или иной проблемы» (Лебедева, 2010, с.31). В Гарвардской школе переговоры определяются как процесс двухсторонней коммуникации, цель которой состоит в достижении соглашения с другими людьми, когда интересы частично совпадают или расходятся (Фишер, Юри, Паттон, 2013). Считается, что при изучении переговорной деятельности в психологии сложились следующие направления (Гасимов, 2021): 1) когнитивный подход (Bazerman, 1992; Jonsson, 1991); 2) игровой подход (Harsany, 1977; Rapoport, 1966; Young, 1975); 3) процессуальный подход как совокупность тактик и приемов; 4) межличностный подход, в центре которого находятся межличностные отношения (Benton, 1975; Eisenberg, 1976; Homstien, 1965; Kelley, Stahelski, 1970; Kogan, Lamm, Tremons Dorf, 1972; Pruitt, Drews, 1969; Rubin, Brow, 1975; Вахнина, Касперович, Наумов, 2018); 5) подход к переговорам как к процессу конструирования социальных действий; 6) нормативный подход (Brock, 1982; Gulliver, 1979; Strauss, 1978).

Таким образом, когда мы говорим о феномене посредничества, то опираемся, с одной стороны на теорию конфликта, а с другой стороны, на сферу переговоров. Как переговоры, так и посредничество являются добровольными методами, с помощью которых участники конфликта разрешают свои споры (Pruitt, Carnevale 1993). В свою очередь, посредничество относится к переговорной деятельности, однако ключевое различие связано с дополнительными ресурсами и коммуникативными возможностями, которые посредник привносит в процесс управления конфликтом. Как уже было отмечено, трансформация диадической системы в триадную дает посреднику функции, связанные с налаживанием

взаимодействия между сторонами, используя личностные особенности и профессиональные навыки (Wall, 1981).

Считается, что переговоры и посредничество возникают в различных ситуациях, в частности, условиями для проведения переговоров могут выступать: набор общих интересов, гибкость каждой стороны, ориентация на сотрудничество и уменьшение значимости конфликта (Stephens, 1988). Тогда посредничество, которое является формой переговоров, чаще всего возникает в ситуации, когда конфликт имеет сложную затяжную природу или когда стороны категорично настроены на взаимодействие в силу различных взглядов на проблему, но при этом они воспринимают данный метод, выражаясь метафорично, как своего рода «спасательный» круг (Bercovitch 1992; Kleiboer 1996; Zartman and Touval 1996). Исследование Дж. Рубина показало, что при низкой интенсивности конфликта, наличии узких и несложных вопросов, чаще всего участники спора предпочитают урегулировать ситуацию самостоятельно без вмешательства третьей стороны. Другая позиция связана с идеей о том, что стороны спора чаще всего делают выбор в пользу посредничества на основании уровня их озабоченности как своими результатами, так и партнера («модель двойной озабоченности») (Fisher, 1990). На основе анализа зарубежной литературы, можно выделить основные причины, когда посредничество является преобладающим способом урегулирования конфликтов: 1) конфликт имеет интенсивный, затяжной и сложный характер; 2) при условии неравных возможностей сторон, например, силовых; 3) при наличии различных культурных ценностей и норм поведения; 4) при условии отказа сторон от ведения переговоров «лицом к лицу»; 5) при личном желании сторон прийти к совместному соглашению (Bercovitch, 1991).

Б. Буш и Дж. Флогер определяют процесс посредничества как неформальный способ урегулирования спора, в основе которого лежит идея о четырех конкурирующих мотивов: удовлетворения, притеснения, социальной справедливости и трансформации. Особое внимание авторы уделяют описанию трансформативного посредничества в связи с тем фактом, что оно способствует личностному росту всех участников спора, а также повышает уровень их уверенности и улучшает способность к сопереживанию (Baruch Bush, Folger, 1994).

Таким образом, посредническая деятельность по разрешению конфликтов является важной сферой общественных отношений, поэтому требует особого внимания как со стороны исследователей, так и практиков. Посредничество можно определить как мирный и добровольный подход, который в первую очередь выступает в качестве метода решения конкретной проблемы (Фишер, 2007). Однако стоит также рассмотреть классификацию зарубежных авторов (Fisher, Keashley, 1990), которые предложили следующую типологию посредничества (или 6 типов мирных вмешательств): 1) улаживание разногласий (третьи стороны, которым доверяют, оказывают неформальную помощь между противоборствующими сторонами, основная цель данной деятельности заключается в выявлении причин конфликтов и проведении переговоров); 2) консультирование (третья сторона использует свой личный и профессиональный опыт при разрешении спора, предлагая также творческие и нестандартные решения); 3) посредничество как таковое (третья сторона путем переговоров помогает сторонам достичь общего соглашения, используя переговорные практики); 4) силовое посредничество (в рамках данного вида могут применяться методы давления, которые чаще всего связаны с принуждениями, угрозами наказания, постановкой условий); 5) арбитраж (после того как арбитр выслушал каждую сторону конфликта, он взвешивает достоинства и недостатки, после чего выносит справедливое решение, которое должно быть выполнено в обязательном порядке); 6) поддержание мира (в этом смысле третья сторона представляет собой военный контингент, которая наблюдает за прекращением огня и соблюдением договоренностью, оказывая мирную помощь населению).

Благодаря множеству теоретических подходов, в частности, описанных в данной работе, можно отметить, что на современном этапе произошли серьезные изменения, касающиеся посреднической деятельности в целом. Так, в настоящее время феномен посредничества активно проявляется в практических сферах жизнедеятельности. Появились новые специальности, помогающие людям находить цивилизованные решения конфликтов, в частности, в обществе обосновалась и зафиксировалась новая гуманитарная профессия под названием «медиация». Ее инновацией можно отметить не только особые профессиональные функции посредника, но также и технологизацию процедуры переговорного процесса,

осуществляемые при его участии. Однако медиацию не стоит сводить к некоторой шаблонности, напротив, это весьма ситуативная, творческая и индивидуальная работа профессионального посредника медиатора, которая заслуживает довольно тщательного и пристального анализа (Здрок, 2018).

1.2.2. Медиация как вид профессионального посредничества

На сегодняшний день в литературе можно встретить множество подходов к определению понятия «медиация». Во многом это связано с активным развитием данной процедуры и внедрением ее в систему общественных отношений. Как отмечают многие авторы, один из наиболее успешных способов урегулирования споров как с точки зрения затрат времени, средств, так и с точки зрения удовлетворенности сторон спора и исполнимости достигнутых соглашений является как раз процедура медиации (Ц.А. Шамликашвили, О.В. Аллахвердова, Е.Н. Иванова, С.И. Калашникова, А.Д. Карпенко, Е.И. Носырева, А.Д. Осиновский, Р. Фишер, У. Юри, Ф. Стрэссер, П. Рэндольф, К. Кимберли и другие).

Обращаясь к широкому пониманию медиации, ее можно определить как особый вид посредничества, представляющий собой деятельность специалиста по урегулированию споров, которая осуществляется в рамках переговоров между спорящими сторонами в целях заключения мирового соглашения между ними (Шамликашвили, 2006). С.В. Лазарев рассматривает посредничество с юридических позиций и определяет его как оптимизацию переговорного процесса с участием беспристрастной третьей стороны в содействии примирению. Таким образом, можно полагать, что медиация и посредничество – родовые понятия, но несмотря на общность происхождения, они также и различаются между собой (Лазарев, 2011). Посредничество есть помощь и вмешательство третьей стороны в ситуации конфликта, поэтому в отличие от медиации данная форма более гибкая. Посредничество можно также определить с позиции консультативной процедуры по вопросам, связанным с ведением переговоров и разрешением споров. В данной работе мы будем придерживаться позиции, согласно которой медиацию можно отнести к разновидностям посредничества в силу его широкого понимания, однако оно не обременено теми же принципами, которые присутствуют в процедуре медиации (Карпенко, Осиновский, 2016). Важно отметить, что в современной действительности медиация выступает как принципиально новый способ

профессионального посредничества, поэтому ее чаще всего определяют с позиции технологии и процедуры, в которой представлена четкая регламентированность действий, состоящий из трех основных этапов (премедиация, медиация, постмедиация) и семи процедурных шагов. Медиация как технология описывается с позиции определенных приемов и техник, которые позволяют наиболее эффективно урегулировать возникший конфликт в процессе ведения переговоров, осуществляемых под руководством посредника. В ряде исследований, в частности, У.А. Удавихина предлагает рассматривать медиацию в более широком плане, не только как процедуру или технологию, а как социально-психологический феномен, в рамках которого выстраиваются специфические формы взаимодействия в социальной группе с учетом присущих ей групповых эффектов в зависимости от стадии конфликта (Удавихина, 2021).

С другой стороны, медиация также может выступать как социальный и правовой институт. В юридическом контексте медиация относится к методам альтернативного разрешения споров, среди которых играет весомую роль. В таком понимании медиация является одним из видов примирительной процедуры, в рамках которой участвуют равноправные субъекты спора, основываясь на принципах сотрудничества, а также нейтральное и независимое лицо – медиатор, оказывающий помощь в урегулировании спора и содействие при выработке взаимоприемлемого решения. Важно отметить тот факт, что помимо вышеизложенных пониманий, медиация может представляться как способ (метод), механизм и процесс, в свою очередь закон о медиации определяет ее как процедуру и способ. Отсюда следует общий вывод: «Медиация – это способ урегулирования конфликтов при участии медиатора на основе добровольного соглашения сторон в целях достижения ими взаимоприемлемого решения». (Карпенко, Осинковский, 2016, с.139).

Обращаясь к исторической стороне вопроса, стоит отметить, что медиация как метод урегулирования конфликтов является одним из древнейших инструментов международного права. Практика его применения имеет разнообразные культурные корни, которое можно встретить при изучении ранних цивилизаций. Так, многие говорят об архаичности происхождения данного вида деятельности: медиация существует так же давно, как существуют конфликты. Тем не менее медиация в ее сегодняшнем виде появилась только во второй половине прошлого века. Считается,

что родоначальниками процедуры выступали страны англо-саксонского права (США, Великобритания, Австралия и др.), позже она распространилась на другие европейские страны (Алешина, Косовская, 2012). Таким образом, медиация стала развиваться в послевоенные годы и являлась, по существу, ответом на вызовы общественно-экономического развития, однако пути ее развития в каждой стране имеют строго индивидуальный характер (Ветлинская, 2021).

Основой современной модели медиации, распространяющихся во многих странах, является американская модель посредничества. Известно, что медиация появилась в США после Второй Мировой войны. В этот период в связи с массовым прибытием эмигрантов в страну обострилась ситуация в американской экономике. Иными словами, возникла борьба за условия и размеры заработной платы между профсоюзами и работодателями. Так как суды были переполнены, а без быстрого решения трудовых споров могла возникнуть угроза забастовок и увольнений, были направлены созданы условия по разрешению сложившейся ситуации. Тогда, в 1947 году впервые был употреблен термин «медиация», а также возник специальный федеральный орган – Федеральная служба по медиации и примирительным процедурам (Аллахвердова, Иванова, 2007). Несмотря на тот факт, что данная форма не имела характера самостоятельной процедуры, тем не менее она смогла стать фундаментом для дальнейшего развития института. В 70-е годы, когда люди заинтересовались данной сферой, стали выработываться законы, соответствующие правила и инструментарии. Именно в это время медиация превратилась в самостоятельную процедуру (Кожевников, 2012).

Огромный вклад в развитие медиации вложили в 1981 году профессора Гарвардской школы права Роджер Фишер и Уильям Юри. Суть их концепции, часто определяемой как «совместные действия», основана на четырех основных принципах: во-первых, необходимо отделять людей от проблемы; во-вторых, в процессе переговоров должна быть концентрация на интересах, а не на позициях; в-третьих, нужно изобретать взаимовыгодные решения; в-четвертых, настаивать на использовании объективных критериев. В контексте медиации особое внимание заслуживает второй принцип, который основан на разграничении позиций и интересов (Фишер, Юри, 1992). Так, позиция, которую занимают стороны, зачастую полностью отличается от того, чего на самом деле хотят участники конфликта.

Работая с интересами, можно достичь не только взаимовыгодного соглашения, но понять свои истинные желания. Иными словами, одна из основных задач медиатора заключается в том, чтобы в процессе переговоров на первый план вышли именно интересы сторон, а достигнутое соглашение соответствовало комбинации «победа-победа». Таким образом, можно сказать, что в США были созданы все условия как в теоретическом плане, так и с точки зрения практики, благодаря которым большинство споров решалось добровольно до суда.

В рамках данной работы нами уже были проанализированы исторические аспекты развития и становления посредничества в Древней Руси, еще раз отметим, что для русского народа идея обращения к посреднику не является новой, напротив она была частью культурного опыта. Однако следует добавить, что ситуация сильно изменилась во времена СССР: идеология того времени подразумевала, что между социальными классами не должно быть конфликтов, поэтому они подавлялись и потребности в развитие процедуры медиации не возникало (Носырева, 2012). Считается, что поворот к мировому опыту произошел в 1990-х годах XX века на государственном уровне, когда впервые была признана необходимость изучения различных методов эффективного разрешения конфликтов. Считается, что как раз американские медиаторы появились в России с целью передачи своего опыта и знаний в области применения медиации. После проведения успешного семинара в 1992 г. была создана специальная Российско-американская программа по конфликтологии, которая внесла значительный вклад в становление медиации в Санкт-Петербурге. Уже в 1993г. в России появился первый центр по разрешению конфликтов (ЦРК), где был адаптирован американский опыт под русскую культуру и ментальность (Аллахвердова, 2007).

Однако несмотря на тот факт, что существуют индивидуальные пути развития медиации в каждой стране, можно также говорить о наличии некоторой общей модели, характерной для большинства стран. Данная модель представлена в шести стадиях (Карпенко, Осинский, 2016): 1) создание правовых основ и деятельности медиатора; 2) просвещение и пропаганда в области медиации; 3) создание института медиации; 4) создание и развитие профессиональных сообществ и объединений медиаторов; 5) распространение медиации через сетевые объединения медиаторов; 6) развитие многосторонней и международной медиации.

Рассмотрим некоторые стадии описанной модели на примере развития процедуры медиации в России. Обращаясь к первому пункту, следует отметить, что инициатива медиации изначально пошла от некоммерческих организаций, впоследствии ситуация изменилась, когда развитием медиации занялось государство. Основной точкой отсчета появления медиации в России считают принятие ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» от 27. 07. 2010 (Федеральный закон от 27.07.2010 N 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)»). С одной стороны, данный закон являлся необходимостью и опорой развития медиации в нашей стране, но, с другой стороны, его несовершенство негативно влияет на развитие процедуры. В качестве основных проблем, связанных с законодательной основой медиации, можно выделить следующие позиции. Во-первых, в законе отсутствуют даже общие положения о порядке проведения самой процедуры, возникают сложности в понимании ее структуры и технологии. Во-вторых, можно выделить ряд вопросов правового регулирования медиации, в частности неясность в отношении требований к оформлению соглашений о применении и процедуре медиации, несогласованность сроков проведения медиации и сроков рассмотрения гражданских дел в судах общей юрисдикции. Особое внимание заслуживают вопросы, связанные с образованием профессионального медиатора, что часто порождает дискуссии о его специализации и вопросах подготовки специалистов (Тюльканов, 2014).

Согласно правовым основам, а именно п.3 ст.2 ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» от 27.07.2010, медиатор определяется как независимое физическое лицо, привлекаемое сторонами в качестве посредника в урегулировании спора для содействия в выработке сторонами решения по существу спора. Можно также отметить, что медиатор не наделен правом и полномочиями принятия решения по спору, а лишь содействует сторонам в поиске решения, основанного на договоренностях, отражающих интересы и потребности сторон спора (Распоряжение Правительства РФ от 30.06.2014 N1430-р О «Концепция развития до 2017...»). Медиатор лишь ведет и направляет процесс взаимодействия сторон, создавая условия для лучшего понимания спорящими как самих себя, так и друг друга.

Согласно п.1 и п.2 ст.15 ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» от 27.07.2010, деятельность медиатора может осуществляться как на профессиональной, так и на непрофессиональной основе. Деятельность медиатора на непрофессиональной основе могут осуществлять лица, достигшие возраста восемнадцати лет, обладающие полной дееспособностью и не имеющие судимости. Согласно п.1 ст.16 ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» от 27.07.2010, осуществлять деятельность медиатора на профессиональной основе могут лица, достигшие возраста двадцати пяти лет, имеющие высшее образование и получившие дополнительной профессиональное образование по вопросам применения процедуры медиации. Рассматривая деятельность медиатора с точки зрения правовых норм, нельзя опровергнуть мнения о том, что медиация является юридической процедурой, в которой закреплена система последовательных действий, ведущих к осуществлению какого-либо процессуального действия (Радько, 2016).

Процедура медиации также предполагает наличие принципов, которые определяют основу данной сферы деятельности. Эти принципы необходимы для качественной и эффективной работы специалиста, без них процедура не носила бы столь специфический характер, который отличает ее от других альтернативных способов разрешения конфликтов. Согласно ст.3 ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» от 27.07.2010, процедура медиации проводится при взаимном волеизъявлении сторон на основе принципов добровольности, конфиденциальности, сотрудничества и равноправия сторон, беспристрастности и независимости медиатора. Принципы деятельности медиаторов (п.3, Кодекса медиаторов России): беспристрастность и нейтральность; конфиденциальность; прозрачность и открытость; принятие, уважение, поддержка участников; ответственность; добросовестность; профессиональная компетентность.

Обращаясь к третьей стадии представленной модели – создание института медиации, следует отметить, что на сегодняшний день в России появляются структуры и системы, которые способны обеспечить практическую деятельность посредников. Медиация как деятельность по урегулированию конфликтов

представляет собой определенную сферу общественной жизни, которая регулируется областью права. Поэтому в целом о медиации можно говорить и как о социальном институте, и как о правовом. Медиация как социальный институт включает в себя несколько моментов: во-первых, важным условием его создания является социальная потребность общества, во-вторых, наличие в этом обществе определенной культурной среды, в-третьих, наличие необходимых ресурсов, обеспечивающих развитие медиации. Принято считать, что в условиях развития медиации в России выполняется только первое условия, поэтому можно говорить лишь о начальном этапе становления данной сферы деятельности. Создание в России правового института медиации, регулирующего данную процедуру, пока выражается в лишь в сотрудничестве с судебной системой. Причины, тормозящие процесс развития медиации, связывают с отсутствием бюджетного финансирования в компенсации затрат на подготовку специалистов, организацию и проведению медиации. Так, для успешного развития института медиации необходимы комплексные и последовательные меры, которые можно разделить на три группы: практические, образовательные и законодательные (Карпенко, Осинский, 2016).

Обобщая вышесказанное, мы можем отметить, какой долгий и сложный путь пришлось пройти медиации в российской практике, насколько волнообразно и скачкообразно происходит становление и внедрение данного социально-правового института в современное общество. Еще в 2015 году Верховный суд РФ отметил, что несмотря на рост обращений к примирительным процедурам за последние несколько лет, их востребованность все равно оставалась низкой. В целом при обращении к судебной практике, в нашей стране отмечается высокая степень конфликтности отношений, это можно подтвердить данными за 2017 год, свидетельствующими лишь о 8% арбитражных споров и 2,6% дел в судах общей юрисдикции, завершившимися заключением мировых соглашений, что позволяет говорить о высокой значимости психологического фактора при разрешении споров. В силу своего междисциплинарного характера медиация должна опираться на кооперацию специалистов из различных профессиональных областей, в частности, юридической и психологической, что способствует повышению ее эффективности и закреплению в обществе в статусе социально значимой гуманитарной профессии.

1.3. Личностные предпосылки готовности к посреднической деятельности

1.3.1. Личностные и профессиональные качества медиатора

Принято считать, что профессиональную посредническую деятельность выполняют специально подготовленные люди, которых называют медиаторами. Данную группу людей объединяет специальная профессиональная подготовка и стремление работать, развиваться в данной области. Особую роль в подготовке медиаторов играет процесс обучения, являющийся основой, на которую полагается медиатор в своей практической работе. О.В. Аллахвердова, говоря о роли посредника, придерживалась позиции, согласно которой медиатором может стать человек любой профессиональной ориентации при условии, что он прошел соответствующую подготовку. Исходя из данных исследований, которые были проведены Санкт-Петербургским центром разрешения конфликтов, можно отметить, что никто без специализированного обучения не смог успешно провести ни одной медиации (Аллахвердова, 2007). Эти положения находят свое подтверждение и в ряде зарубежных источников, в частности, в США установлены требования к квалификации лиц, желающих стать медиаторами. К необходимым условиям осуществления профессиональной деятельности медиатора относится как полученное образование, так и наличие иных профессионально значимых навыков и знаний, формируемых в процессе обучения и практики (Кимберли, 2013).

Принимая во внимание особую роль обучения посредническим технологиям и дальнейшей их отработке на практике, важным становится вопрос, связанный с изучением личностных и профессиональных особенностей медиатора. Данная тема нередко рассматривается в рамках исследований, посвященных успешности деятельности посредника и самой процедуры. В связи с этим, многие отечественные и зарубежные авторы размышляли над этим вопросом и выделили в своих работах ряд отличительных особенностей посредника.

Примечательно высказывание А.Е. Молотникова, что «наиболее эффективным медиатором может стать лишь тот кандидат, который обладает юридическими знаниями, имеет навыки психолога и мудрость судьи» (Молотников, 2009, с.82). О.В. Аллахвердова в своих исследованиях, посвященных теме личности посредника, задавалась вопросом: «Должен ли человек обладать какими-

то особыми психологическими качествами, чтобы быть успешным медиатором?» Для проверки данного предположения было проведено исследование, в котором респондентами выступали кандидаты на обучение процедуре медиации. Им давали ряд психологических тестов: «Кот» (интеллектуальная лабильность), тест Струпа (гибкость когнитивного контроля), тест Кетелла (личностные характеристики), тест «Рука» (агрессивность) и другие. Однако полученные результаты показали, что нет прямой и значимой связи психологических характеристик, полученных по результатам перечисленных тестов, с успешностью обучения и эффективностью работы медиатора. Таким образом, было выдвинуто утверждение, согласно которому процедура медиации определяется как ситуация, организованная по определенным правилам и требующая специального алгоритма деятельности посредника. Ведущим в таком случае становятся не столько индивидуальные характеристики участников, сколько характеристики ситуации медиации и функции медиатора (Аллахвердова, 2012).

В своих работах О.В. Аллахвердова разработала и предложила следующую классификацию основных функций медиатора (Аллахвердова, 1999):

1. Медиатор как организатор процесса. В этой роли медиатор обеспечивает последовательное и конструктивное ведение переговоров. Он задает правила поведения с момента прихода клиентов на медиацию, помогает сторонам договориться о процедуре ведения переговоров. Медиатор управляет самим процессом, может в любой момент остановить работу, сделать перерыв для отдыха.

2. Медиатор как активный слушатель. Медиатору следует понимать как содержательную, так и эмоциональную составляющую речи спорящих. В этой роли медиатор буквально повторяет или переформулирует утверждения говорящего, чтобы удостовериться у него, что он правильно понял то, что было сказано. Бесстрастный повтор медиатора позволяет второй стороне лучше понять сказанное другой стороной. При этом медиатор должен разводить события (или факты), по поводу которых произошел конфликт, оценку этих событий участниками и те чувства, которые по поводу этих событий переживают участники.

3. Медиатор как анализатор конфликта. Медиатор выполняет эту функцию главным образом для того, чтобы заставить сами стороны разобраться в ситуации, тщательно исследовать, какие могут быть варианты выхода из нее. Медиатор не

имеет права оценивать ни сам конфликт, ни поведение и действия людей в нем, ни давать какие-либо советы, в том числе и по поводу решения конфликта. Его задача, в процессе анализа конфликта, как раз и состоит в том, чтобы показать сторонам, какие интересы стоят за их позициями. Выступая в этой роли, медиатор стремится, чтобы стороны высказали имеющуюся информацию и все существующие точки зрения на предмет спора, определили наиболее важные моменты в этом споре для каждой стороны.

4. *Медиатор как контролер.* В этой роли медиатор организует постоянную проверку на реалистичность того, что говорят стороны: реализуемость высказываемых предложений, наличие обсуждаемых ресурсов, выполнимость принятых соглашений.

5. *Роль «адвоката дьявола»* необходима медиатору, когда стороны не могут договориться. В этой роли он задает такие вопросы, чтобы сторона посмотрела на ситуацию в самом невыгодном для нее свете, обсуждая последствия, к которым сторона придет в результате своей жесткой позиции.

6. *Медиатор как «генератор идей».* В этой роли медиатор активно задает вопросы, давая возможность сторонам найти выход из сложной ситуации. Такие вопросы могут помочь стороне по примеру медиатора начать самой продуцировать различные варианты выхода из конфликтной ситуации.

7. *Функция расширителя ресурсов.* Выполняя эту роль, медиатор снабжает участников спора информацией или помогает им разыскать необходимую информацию, одинаково полезную для обеих сторон. Однако он должен быть очень осторожен, чтобы не давать никаких толкований, разъяснений или советов. Вся предоставляемая информация должна содержать только действительные факты и не зависеть от различных побочных сведений, уточнений и интерпретаций.

8. *Медиатор как учитель.* В этой роли учителя посредник обучает стороны думать, действовать и вести переговоры с установкой на сотрудничество. Большинство участвующих в споре не знают, как вести переговоры и пытаются применять запрещенные приемы («переговорные уловки»), иногда они демонстрируют «фальшивые эмоции», вводят ложную информацию, выдвигают чрезмерные требования в надежде получить то, что они действительно хотят, запугивают противника.

9. *Медиатор помогает сторонам составить соглашение.* Суть этой функции заключается в том, что медиатор отслеживает корректность составления и полноту содержания соглашения. Он уточняет у сторон, как они понимают то, что фиксируется, устно или на бумаге, и просит однозначно и конкретно ясным языком формулировать взаимные обязательства. При этом он должен еще раз помочь сторонам проверить, насколько реалистично то, о чем они договорились.

10. *Медиатор как хранитель психологического климата.* Эта роль медиатора тесно связана с функцией организатора процесса. Медиатор в данном случае должен поддерживать конструктивное взаимодействие между сторонами, избегая взаимных оскорблений и унижения сторон.

В другом исследовании, используя экспертные оценки преподавателей, О.В. Аллахвердова выделила ряд характеристик, присущих успешным медиаторам. Для них характерны следующие особенности: умение слушать и анализировать, умение ясно излагать свои мысли, гибкость в мышлении и поведении, умение управлять своими эмоциями, доброжелательность к людям, умение правильно и грамотно задавать вопросы, терпение в достижении целей, работоспособность, умение быть терпимым к критике и свободно работать в агрессивной среде, желание учиться (Медиация: теория, практика, перспективы развития, 2015, с.19-20).

Е.Н. Иванова выделяет следующие личностные качества медиатора: выражение личной заботы о клиенте, готовность изменить и направить переживание в конструктивное русло, самосознание, постоянство и целеустремленность, личностная и профессиональная зрелость, способность к самоорганизации, способность решать задачи различного характера, лидерские качества. Согласно позиции автора, большее количество навыков и умений может быть развито за счет наличия сильной внутренней мотивации (Иванова, 2012). Также Е.Н. Иванова полагает, что медиатору важно владеть как конфликтологической компетентностью, так и эмоциональной в связи с тем фактом, что «любое конфликтное взаимодействие включает в себя целую палитру различных эмоций, которые зачастую препятствуют пониманию друг друга в конфликте» (Иванова, 2015 с.151).

Согласно мнению Ц.А. Шамликашвили, медиатор никогда не должен останавливаться на достигнутом, его деятельность требует постоянного самосовершенствования и личностного роста (Шамликашвили, 2017).

Ц.А. Шамликашвили считает, что в работе медиатора большое значение играют его личностные характеристики, а также ориентир на принципы профессиональной этики. Говоря более конкретно о личностных и профессиональных качествах, стоит также отметить, что медиатор должен обладать хорошо развитым социальным интеллектом, включающим в себя эмоциональный интеллект, иметь высоко развитую коммуникативную компетентность, владеть навыками, позволяющими наладить диалог и снизить конфликтность. Ц.А. Шамликашвили в одном из интервью отмечает, что в России медиация является довольно молодым социальным институтом, который необходимо развивать и совершенствовать (Таймазов, 2008). По ее мнению, медиация не должна быть принудительной и тем более она не должна противопоставляться судебным разбирательствам. Медиаторами могут быть люди любой профессиональной ориентации, в связи с тем фактом, что медиация является междисциплинарной областью, поэтому нельзя точно сказать, что те или иные навыки имеют большую или меньшую значимость (Шамликашвили, 2017).

Т.Ю. Базаров в своих работах уделяет особое внимание профессиональным и личностным качествам посредника. Согласно его позиции, в современном мире, чтобы стать медиатором и иметь высокий рейтинг в профессиональном сообществе, недостаточно высшего образования и некоторых личностных характеристик. Существуют также стандарты для оценки профессионализма и квалификации медиаторов, включающие в себя набор знаний, умений и навыков, необходимых в данной сфере деятельности. Эти стандарты в обязательном порядке предполагают наличие успешного опыта в разрешении конфликтных ситуаций в ходе процедуры медиации (Базаров, 2012). Т.Ю. Базаров рассматривает медиацию как компетенцию, определяя ее как создание условий для индивидуальных проявлений, создание возможностей для поведенческой диагностики и личностного развития. По его мнению, существует три основные компетенции ведущего групповой работы: организационная, эмоциональная и интеллектуальная. Медиатор в свою очередь должен обладать эмоциональной компетентностью (Базаров, 2011). В качестве основных умений медиатора выделяются следующие компоненты:

- **влиятельность** – установление личного эмоционального контакта с участниками, получение кредита доверия с их стороны, а также создание условий для раскрытия потенциала и дальнейшего развития участников;

- проницательность – выявление и анализ личных способностей каждого из участников, оценка диапазона возможностей личностных изменений;
- толерантность – способность безоценочного поведения медиатора по отношению к другим участникам взаимодействия, принятие различных форм самовыражения и точек зрения в группе.

Т.Ю. Базаров также говорит об особой роли эмоционального лидерства у посредника, которое создает атмосферу некоторой возбужденности, энтузиазма у сторон. Высокий уровень способностей медиатора в работе с эмоциональными состояниями других людей, безусловно, помогает продвижению в разрешении конфликта. Медиатор помогает оппонентам выявить, осознать и переработать чувства и эмоции, касающиеся конфликтной ситуации. Чуткость, ощущение высокого профессионализма медиатора вызывают доверие к нему у конфликтующих сторон. Это приводит к снижению попыток самостоятельно выявить, понять и разобраться с собственными эмоциональными переживаниями, перекладыванию ответственности и принятия решения на медиатора (Базаров, 2012).

О. В. Лукьяновская, Р. Г. Мельниченко в своих работах определяют основную цель работы медиатора, которая заключается в следующем положении: привести стороны к соглашению, так как сам медиатор не принимает решения за своих клиентов, а только помогает им совместно прийти к нему. Авторы также отмечают важность роли медиатора и выделяют требования, которые предъявляются посреднику в ходе работы: он должен обладать высоким уровнем профессиональной этики, авторитетом, харизмой, навыками психологического манипулирования. Более подробно авторы рассматривают профессиональные требования, которыми должен обладать медиатор, чтобы его деятельность была эффективной (Лукьяновская, Мельниченко, 2011).

- Быть компетентным – посредник должен быть хорошо осведомлен о процедуре медиации, тем более, если он осуществляет эту деятельность на профессиональной основе. Это подразумевает надлежащее его обучение, непрерывное обновление знаний и практики медиации.
- Быть независимым – он не должен состоять в личных или деловых отношениях с одной из конфликтующих сторон, а также не иметь финансового интереса по результатам урегулирования спора.

- Обладать психологической устойчивостью – медиатор должен задавать тон сотрудничества и вежливости, ему необходимо завоевать доверие и уважение сторон. Для того чтобы процесс примирения увенчался положительным результатом, надо уметь находить выходы из различных тупиковых ситуаций, поэтому медиатор должен обладать необходимыми качествами для создания новых психологических установок у участников конфликта с тем, чтобы достичь конечной цели переговоров.

О.В. Лукьяновская, Р.Г. Мельниченко обращают внимание и на вопрос профессиональной ориентации медиаторов. Так, авторы отмечают, что участие юристов увеличивает шансы на успех. Преимущества выбора в качестве медиатора представителя юридической профессии заключаются в следующем: он обладает навыками «процедурной» игры; может предвидеть юридические последствия заключенного соглашения. Считается, что в среде юристов медиативной деятельностью могут заниматься адвокаты, нотариусы, бывшие судьи (Лукьяновская, Мельниченко, 2011).

А.Н. Азарнова в рамках своей научной работы создала методику оценки эффективности профессиональной деятельности медиатора с использованием методов наблюдения за процессом медиативных переговоров. После проведенного анализа и обобщения полученных материалов, были выделены определенные индивидуально-личностные особенности, сгруппированные в пять групп:

- «Формальный» тип (способности в области организации процесса; наблюдаются черты энергичности, настойчивости; выявлены склонности к доминированию, контролю и авторитарному управлению ходом переговоров);
- «Психотерапевтический» тип (способности в области обеспечения комфортных психологических условий для работы; способны быстро установить контакт со сторонами; могут углубляться в детали личной жизни и внутреннего мира, выявлять внутренние мотивы поведения);
- «Управляющий» тип (способности в области организации процесса; склонны оказывать психологическое давление на стороны (манипулирование), но при этом чувствительны к эмоциональному состоянию других людей,

честолюбивы, обладает аналитическими способностями, высокой самооценкой);

- «Эмпатический» тип (способности в области обеспечения содержательных аспектов взаимодействия сторон, а также в области создания комфортных психологических условий для работы; выражены эмпатические способности, умение слушать, самокритичны; не характерна директивность поведения);
- «Деловой» тип (способности в области обеспечения содержательных аспектов взаимодействия сторон, а также в организации процесса; быстро пресекают любые манипуляции сторон; не обладают эмпатическими тенденциями).

Как указывает автор, наиболее успешные медиаторы относятся к эмпатическому и деловому типу. По ее мнению, данная тема для дальнейшего исследования остается актуальной в связи с тем, что в литературе отсутствует единый список знаний и умений, которые необходимо развивать практикующим и потенциальным медиаторам (Азарнова, 2013).

Н.М. Романова в рамках своих исследований также разработала социально-психологическую классификацию медиаторов с позиции их профпригодности. К первому типу она относит людей, которые склонны проявлять черты неуверенного поведения и беспомощности в процессе посредничества, поэтому подвержены эмоциональному выгоранию. Ко второму типу, напротив, относятся те личности, которые считают, что «им все по плечу», но при этом они часто навязывают сторонам свои варианты решений возникшего спора. Им труднее работать с интересами сторон, они склонны к довольно авторитарному стилю ведения переговоров с эгоцентрическими чертами поведения (Романова, 2016). В других исследованиях можно встретить положения о том, что «эффективный медиатор» близок по темпераменту к сангвинику, для которого характерна способность к длительной и интенсивной деятельности, требующая довольно быстрых реакций, а также уверенность в себе, организаторские способности, часто связанные с проявлением лидерских качеств (Андросова, 2021).

Лаврова Н.М. вместе со своими коллегами разработали «модель компетенций медиатора». Авторы полагают, что медиатору недостаточно знать формальные техники примирительных процедур или уметь ориентироваться в юридических вопросах, напротив, им необходимы отраслевые знания в контексте конкретных

спорных ситуаций. В свою очередь, наиболее значимыми профессиональными качествами, во многом определяющие его эффективность, выступает умение выявить природу противоречий, способность оценить выраженность конфликта и выбрать те действие, которые в первую очередь будут обеспечивать соблюдение интересов сторон конфликта с дальнейшим побуждением участников спора к решению их ситуации и принятии ответственности за свои действия (Лаврова и др., 2015).

О.Н. Здрок в своих работах обобщила ряд исследовательских позиций относительно качеств профессионального посредника: во-первых, медиатор должен быть честным, порядочным, спокойным, ответственным, энергичным, креативным, уверенным в своих силах, настойчивым и терпимым в достижении целей; во-вторых, он должен обладать «культурой взаимодействия между людьми», быть доброжелательным, уважать участников конфликта и принимать их личностные черты; в-третьих, не бояться самого конфликта, быть к нему толерантным, а также обладать устойчивостью в агрессивной среде и спокойно относится к критике; в-четвертых, обладать навыками активного слушания, уметь анализировать и обобщать ситуацию, уметь правильно задавать вопросы, управлять своими эмоциями (Здрок, 2018).

В связи с предложенными подходами и классификациями, можно полагать, что экспертами в области медиации условно формируются несколько групп качеств, необходимых при работе медиатором: коммуникативные, когнитивные, эмоционально-волевые и нравственные (Корнеева, Рудакова, 2019; Григорян 2019). Тогда как наименее важными качествами считаются: предприимчивость, доминантность, прямолинейность, расслабленность, инициативность, не сфокусированность внимания, выражающаяся в запоминании не нужной информации (Рюмшина, Барябина, 2016, с.105)

Таким образом, анализируя отечественную литературу, можно определить ряд личностных и профессиональных особенностей медиатора, однако институт медиации в России все еще слабо развит, поэтому необходимо дополнить анализ, используя данные зарубежных авторов.

Обращаясь к американскому опыту, следует отметить, что изначально медиацией занимались представители юридической области, но с того времени

прошло достаточное количество лет и многое изменилось. Так, Джек Химмельстейн, содиректор Центра Медиации и права (США), профессор права Колумбийского университета и Школы права Нью-Йоркского университета в одном из интервью отмечает, что медиаторами в США чаще всего становятся психологи и юристы (Медиация и право...2007, с.52-54). Поднимая тему профессиональных навыков, необходимых для эффективной работы медиатора, можно придерживаться двух позиций: одним навыкам можно научиться, другие используются преимущественно интуитивно. В Америке принято считать, что в основе медиации лежат человеческие отношения, поэтому посреднику должно быть свойственно человеколюбие, он должен уважать любые точки зрения и понимать, что существуют различия в особенностях восприятия. Так, выделяют следующие навыки: коммуникативные, «процесс информирования», «анализ и интерпретация», «тест на реальность», организаторские, навыки ведение беседы и снятия напряжения, понимание культурных различий. Особое значение представляют коммуникативные способности, во многом из-за нарушения процесса общения между сторонами, поэтому медиатор выступает в роли интерпретатора, обеспечивающего взаимопонимание между участниками спора. К этой группе навыков можно также отнести следующие компоненты: умение слушать, умение задавать вопросы, двустороннее общение, повторение и перефразирование, навыки невербальной коммуникации. В связи с тем, что стороны могут обладать различными представлениями об одних и тех же явлениях, медиатор должен уметь анализировать информацию, внимательно слушать стороны и интерпретировать объективные и субъективные сообщения сторон. Он также должен грамотно организовать процесс переговоров, задавая сторонам порой сложные вопросы, которые требуют включения в процесс взаимодействия и выработки совместных решений (Кимберли, 2013).

Особое значение для успешной медиативной практики приобретают способности и навыки человека в эмоциональной сфере. В обзорной статье по эмоциональному интеллекту Р.Д. Робертс и др. отмечают, что эмоциональный интеллект «чрезвычайно важен для некоторых профессий, связанных с общением» (Робертс и др., 2004, с. 23). Эмоциональный интеллект помогает распознавать личности ее эмоциональное состояние, выбрать адекватный стиль поведения, способствующий достижению поставленных целей, правильно использовать

информацию об эмоциональном состоянии других людей. Так, Д. Гоулман в своих работах особое внимание уделяет эмоциональной компетентности. Он выделяет форму личностной компетентности, (самосознание, саморегуляция, мотивация), а также Д. Голман выделяет социальную компетентность (эмпатия, социальные навыки). Личная компетентность определяет, насколько человек умеет справляться с собой, тогда как социальная компетентность определяет, насколько человек хорошо умеет регулировать отношения. Таким образом, работа над эмоциональной компетентностью неотделима от личного самосовершенствования (Гоулман и др., 2005). В связи с подобными положениями многие авторы отмечают, что в медиативной практике работа с эмоциями конфликтующих сторон занимает центральное место, вероятно, это связано с тем фактом, что стороны не могут выстроить конструктивный диалог, и в большей степени ориентированы на деструктивные эмоции. Поэтому для достижения результатов необходимо предельное внимание к своим эмоциям и к эмоциям других людей, важно «обнаружить» эмоции, признать их законными, постараться понять их причину и найти способы для их эффективного урегулирования (Фишер, Юри, 1992). Поэтому эффективный переговорщик-посредник должен уметь не только конструктивно проанализировать интересы сторон и привести их к рациональному разрешению спора, но также особое место занимает работа с эмоциональными факторами, что подтверждает особую значимость эмоционального интеллекта при ведении переговоров (Kelly, Kaminskiene, 2016).

В рамках анализа также следует выделить классификацию авторов, согласно которым медиатор должен обладать терпением, искренностью, остроумием, мудростью, физической выносливостью (Simkin, Fisandis, 1986). Есть мнения, что успешные посредники – это чуткие, терпеливые, настойчивые, умные люди, способные проявлять гибкость в поведении и искать творческий подход к решению ситуации (Boulie, 1996). С. Голберг в своих исследованиях показал значимость качеств, направленных на установления доверия и взаимопонимания (Golberg, 2005). К. Ханнимэн также изучал качества посредника, вместе со своими коллегами из США поставил задачу составить общий перечень умений, необходимых для разрешения споров. Было выявлено, что посредник выполняет три главные функции: 1) налаживание коммуникации; 2) анализ информации; 3) помощь в заключении

соглашений. Для реализации данных задач важно, чтобы посредник обладал аналитическими и организаторскими способностями, был готов понять ценности другого человека и мог выразить сопереживание (Honeyman, 1993).

В Великобритании история медиации довольно успешна, она берет свое начало с 1980-х годов XX века. Особую роль в развитии медиации оказали судебные органы, которые активно содействуют развитию медиации и по сей день. Если сторона в процессе отказывается от предложенной судом процедуры медиации, она должна понести все судебные расходы, даже если выиграла дело. В Великобритании при поддержке государства была создана специальная служба – «горячая линия по медиации». Служба помогает обратившимся гражданам выбрать наиболее подходящую процедуру разрешения спора и подобрать удовлетворяющего пожеланиям сторон специалиста-медиатора. Расходы по проведению медиации в семейных спорах взяло на себя государство. Продвижением медиации и подготовкой медиаторов в Великобритании занимается несколько организаций, среди которых лидирующие позиции занимают Британский центр эффективного разрешения споров (CEDR) и Центр арбитража и медиации (JAMS).

Карл Маки – один из известных практиков и специалистов в области медиации, возглавлявший крупнейшую медиативную организацию - Центр эффективного разрешения споров (CEDR), в одном из интервью отметил, что медиаторами могут быть люди различной профессиональной ориентации, однако на практике большинство из них являются адвокатами. При этом Карл Маки большую роль отводит медиаторам-психологам, говоря о том, что они могут понять динамику группы, а также некоторые нюансы взаимоотношений между людьми в конфликтах. Согласно общей статистике, медиаторы-психологи чаще всего занимаются вопросами урегулирования семейных конфликтов. По его мнению, медиатору нужно быть прагматичным и думать в первую очередь о результатах, нет необходимости «копаться в прошлом людей», напротив нужно научить стороны конфликта смотреть на вещи в более позитивном ключе и искать эти стороны. (Медиация и право...2007, с.46-51). В дополнении, говоря об области семейной медиации D.B Pickar считает, что «успешному» посреднику необходимы специальные знания в области детской психологии и психологии развития, знания о динамике семейного конфликта, в частности, в ситуации развода (Pickar, 2011).

Английские медиаторы Ф. Стрессер и П. Рэндольф в своих работах поддерживают психотерапевтическую модель медиации. Авторы считают, что медиативные модели, использующие психологический подход или элементы психотерапии, базируются на предположении, что причины всех споров так или иначе коренятся в психологии людей, в их эмоциях, чувствах, «психологических барьерах». Компетентный в области психотерапии медиатор сначала может помочь стороне выявить и изучить их собственные скрытые мотивы, а затем уже можно будет побуждать стороны к осознанию того, что их конфликт деструктивен и имеет разрушительные последствия для каждой стороны.

Английские медиаторы выделяют ряд навыков, которыми должен владеть посредник, например: «активное слушание»; «парафраз»; «рефрейминг»; «резюмирование»; «открытый вопрос»; «отражение»; «идентификация тем» и др. Авторы считают, что помимо владения описанными выше навыками, медиатор также должен хорошо разбираться в вопросах, связанных с невербальным поведением. Именно в различных жестах и телодвижениях часто кроется «бессознательное знание» и, если медиатор может «читать» невербальное послание сторон, он сможет проникнуть в суть их истинных мотивов в конфликте. С другой стороны, медиатору важно создать атмосферу доброжелательности, доверия и безопасности, чтобы процесс коммуникации был эффективным. Для того чтобы стать успешным посредником, нужно уметь принимать обратную связь от сторон, быть терпимым к конструктивной критике, реагировать спокойно на замечания. Таким образом, авторы считают, что при правильном использовании этих навыков и следовании принципам процедуры, медиатор по мере приобретения практического опыта интуитивно будет находить пути к улучшению межличностных отношений во время медиации и выработает свой индивидуальный стиль работы (Стрессер, Рэндольф, 2015).

В Германии медиация получила широкое распространение и в настоящее время она гармонично интегрирована в систему правосудия. В частности, профессиональные посредники работают непосредственно при судах, значительно снижая количество потенциальных судебных тяжб. Интересно, что в большинстве немецких школ права введен постоянный курс медиации, что позволяет каждому учащемуся пройти данный курс.

Следует также привести классификацию функций медиатора, принадлежащая немецкому ученому К.Б. Уле, которую описывает в своей книге Д.Л. Давыденко (Давыденко, 2005).

1. Ведущий. Медиатор, пользуясь авторитетом у сторон, берет на себя обязанность решать организационные вопросы, касательно процесса переговоров и пакета предоставляемых документов для оппонента и посредника.
2. «Громоотвод». Опытный посредник в переговорах умеет управлять возникающими у сторон эмоциями.
3. Хранитель объективности. Возлагая на себя эту роль, медиатор обязуется выработать у каждой стороны наиболее реалистичный взгляд на ситуацию.
4. Катализатор. Основной задачей медиатора является помощь в поиске вариантов решения спора. Он выступает катализатором, активизируя процессы общения и мышления, необходимые для творческого поиска решений.
5. Советник. Сформировав атмосферу доверия, медиатор может вести индивидуальные беседы со сторонами. Информация, полученная им от каждой из спорящих сторон, может стать подспорьем, когда стороны зайдут в тупик при принятии решения и медиатор сможет задать им нужное направление поиска.
6. «Козел отпущения». Если медиация не имеет положительного исхода и решение в ходе процесса не достигнуто, медиатор принимает на себя отрицательные эмоции участников переговоров.

Опираясь на Европейский кодекс поведения медиаторов, можно также выделить ключевые качества посредника, необходимые для его успешной работы.

1. Умение слушать, а главное слышать. Это необходимо для наиболее полного и цельного понимания точки зрения говорящего. Для медиатора важно терпение и понимание, нужно показывать говорящему, что его действительно слушают.
2. Непредвзятость и умение оставаться нейтральным. Медиатору необходимо полностью отказаться от оценочных суждений и открытого высказывания собственной точки зрения.

3. Умение сохранять спокойствие, даже в самых острых конфликтных ситуациях. Медиатору необходимо «сглаживать» конфликтные противоречия, а не являться их катализатором.
4. Позитивное мышление. Медиатор должен быть настойчив в стремлении оставаться оптимистом. Нацеленность на положительный исход переговоров, создание благоприятной атмосферы, формирование отношений на основе доверия между сторонами и медиатором является основой успеха процесса медиации.
5. Умение обеспечить конфиденциальность.
6. Личные качества. Организованность, собранность, стремление к саморазвитию, ответственность, высокий потенциал личности, стрессоустойчивость, — вот немногие из тех качеств, которые выделяют профессиональные медиаторы, и при наличии которых, медиация будет успешна.

Данный портрет личности медиатора, составлен исходя из его профессиональных качеств и функций (Европейский кодекс медиаторов от 02.06.2004). Анализ мирового опыта по использованию медиации показал, что существует множество моделей медиации, применение которых зависит от сферы и условий возникновения конфликта, роли медиатора и его личностных качеств (Карпенко, 2005).

Проведенный анализ отечественных и зарубежных источников показывает, что в литературе отсутствует единый перечень знаний, умений и личностных качеств, которые должны развивать как практикующие медиаторы, так и потенциальные посредники. Согласно квалификации Е.А. Климова профессию медиатора можно отнести к типу профессии «человек-человек», мы полагаем, что в профессиональном сообществе должна появиться четкая и общепринятая профессиограмма, на которую можно было бы опираться в процессе обучения. Это обусловлено тем фактом, что в настоящее время наблюдается колоссальный прирост большого числа специалистов в области профессионального посредничества, прошедших соответствующее обучение, однако вопросы, связанные с успешностью как самого посредника, так и процедуры, остается открытым в том числе из-за наличия значительных перечней и списков требований к посреднику.

1.3.2. Психологическая готовность личности к посреднической деятельности в ситуации урегулирования семейных споров

Важным фактором, влияющим на возможность успешной профессиональной реализации посредника, является степень его психологической готовности к выполнению соответствующей деятельности. Проблема психологической готовности личности к деятельности разрабатывалась в различных школах и направлениях, особое внимание уделялась в рамках инженерной психологии, эргономике и психологии труда.

К настоящему времени накоплено множество определений и подходов к изучению феномена «психологической готовности», однако в литературе порой встречается терминологическая путаница, связанная с понятиями «готовности» и «установки». В психологическом словаре готовность трактуется как установка, направленная на выполнение того или иного действия (Петровский, Ярошевский, 1990).

В отечественной физиологии представлено значительное количество направлений, в которых анализируются вопросы, связанные с физиологической природой готовности к действию. Соответственно, исторически одни из первых представлений о готовности складывались в русле функционального подхода, в рамках которого она понималась как состояние предварительной настройки на действие. В частности, в трудах А.А. Ухтомского и его учении о «доминанте», можно встретить определение феномена готовности через понятие «оперативного покоя», представляющее собой особое состояние нервных механизмов, осуществляющих функцию управления движениями (Ухтомский, 1950). Большое внимание анализу установочных явлений можно найти в работах Н.А. Бернштейна - он описывал установочные явления через процессы, основанные на «заглядывании в будущее». В частности, «тонус, как текущая физиологическая надстройка, есть состояние готовности» (Бернштейн, 1966, с.219). Известный советский физиолог П.К. Анохин в своих работах сближал понятия «акцептор действия» и «установка».

Безусловно, особое значение в рамках изучения данного направления приобретают работы классика отечественной психологии Д.Н. Узнадзе, который неоднократно подчеркивал, что установка не является исключительно физиологическим или психологическим процессом. Иными словами, установку

нельзя сводить исключительно к физиологическим процессам и явлениям. В концепции Д.Н. Узнадзе установка определяется как «готовность субъекта к тому действию, в котором существует единство субъекта и объекта» (Узнадзе, 1961). Иными словами, понятие установки обозначает готовность к осуществлению определенного вида деятельности – в таком понимании она рассматривается как предзаданность и детерминанта поведения. Фактически она предшествует деятельности и представляет определенную мобилизованность субъекта, личности. В свою очередь, субъект способен достаточно гибко менять свои установки, регулируя тем самым свое поведение (Абульханова-Славская и др., 2018). Таким образом, в психологическом словаре мы находим следующие определения установки как «готовность личности к определенной деятельности, активности» и как «внутреннее динамическое и бессознательное состояние целостной личности, возникающее в результате взаимодействия потребностей и среды» (Зинченко, Мещеряков, 2020). В свою очередь, представители грузинской школы последовательно отстаивали идею о существовании «первичной установки», предваряющей и определяющей развертывание любых форм психической активности (Ш.А. Надирашвили, А.С. Прангвишвили и др.), тогда как представители деятельностного подхода (А.В. Запорожец, А.Н. Леонтьев, Д.Б. Эльконин) апеллировали к другой позиции, которая может передана через формулу: «Сначала было дело».

А.Г. Асмолов в рамках своей кандидатской диссертации «О месте установки в структуре деятельности» (1977г.) предложил идею об уровнях установки как механизмах стабилизации деятельности человека. Каждый уровень имеет свои отличительные особенности, в частности, смысловые установки, выражают в деятельности личностный смысл и стабилизируют общую направленность деятельности в целом – перестройка этого уровня всегда обусловлена изменением деятельности субъекта. Иными словами, смысловая установка – это форма выражения личностного смысла в виде готовности к совершению определенной деятельности (Асмолов, 2002, с.217). Целевые установки стабилизируют действия и определяет его конкретную направленность, тогда как операциональные установки понимаются как «возникающая в ситуации разрешения задачи на основе учета условий наличной ситуации и предвосхищения этих условий готовность к

осуществлению определенного способа действия, опирающегося на прошлый опыт поведения в подобных ситуациях» (Асмолов, 2002, с.98). Самый низший уровень – это уровень психофизиологических механизмов (реализаторов) – регуляторов установки. Таким образом, работа А.Г. Асмолова стала определенным «мостом» между двумя ведущими школами XX века: школой психологии деятельности А.Н. Леонтьева и школой психологии установки Д.Н. Узнадзе.

Важнейшей работой Д.Н. Узнадзе, в которой выявляются соотношения активности и трудовой деятельности («Об актуальных задачах и теоретических основах психологии профессий») раскрыта проблема активности личности как побуждение к труду – она заключается в наличии у личности «системы сил и способностей», характеризующийся изначальной направленностью активироваться в определенном направлении деятельности. В рамках данной работы поясняется, что готовность личности к труду выражает ее установка, тогда как в основе лежит именно категория способности (Абульханова-Славская и др., 2018). Считается, что понятие «готовность» было введено в научный оборот Б.Г. Ананьевым в 50-60-е года XX века (Костенко, Лебединцева, 2017), который описывал понятие как интегральное свойство личности и субъекта деятельности (Ананьев, 1968). К.К. Платанов в своих работах охарактеризовал психологическую готовность как интегральное качество личности и связал его с уровнем развития способностей в конкретной деятельности, в частности, «состояние психологической мобилизации в определенных условиях» (Платанов, 1984).

Таким образом, исходя из проведенного теоретического анализа, можно сделать однозначный вывод о связи психологической готовности с реализацией деятельности. Как писал С.Л. Рубинштейн любая деятельность человека исходит от него как личности и как субъекта этой деятельности. Опираясь на уже сложившиеся классификации при определении характеристик психологической готовности к профессиональной деятельности, можно выделить три основных подхода: функциональный, личностный, и личностно-деятельностный (Дмитриева и др., 2020). В работах Т.Б Крюковой, придерживающейся функционального подхода, психологическая готовность понимается как состояние, которое способствует достижению значимых результатов (Крюкова, 2011). В функциональном подходе готовность рассматривается как предстартовая активизация психических процессов

и умение мобилизовать необходимые ресурсы для осуществления действий. В личностном подходе готовность рассматривается через проявление индивидуальных, личностных свойств и качеств, который обусловлены характером предстоящей деятельности. В свою очередь, в личностно-деятельностном подходе готовность определяется как «проявление индивидуальных, личностных и субъективных свойств и качеств их целостности, способствующее эффективному выполнению человеком своих функций» (Попов, Пучкова, 2015, с.54)

Н.В. Левитов один из первых ученых, который описал готовность через психическое состояние, при этом подчеркивая ее зависимость от индивидуальных особенностей личности, типа высшей нервной деятельности и конкретных условий протекания деятельности. В частности, он писал «готовность может быть рассмотрена как пригодность или непригодность к выполнению данной работы, как наличие или недостаток у него необходимых для данной работы способностей» (Левитов, 1964, с.221). М.И. Дьяченко, Л.А. Кандыбович представили психологическую готовность как «целенаправленное выражение личности», включающее ее убеждения, взгляды, умения, навыки, свойства, определяющее настроенность на определенное поведение. В своих работах авторы уделяет большое внимание формированию психологической готовности к деятельности непосредственно в процессе профессиональной подготовки – «готовность является следствием направленного развития личности, формирования разных психологических особенностей». В таком понимании психологическая готовность формируется в результате целенаправленного обучения и развития его мотивации, знаний, умений и личностных качеств. Иными словами, человек не готов к выполнению определенной профессии от рождения, напротив, это формируется благодаря личностной работе и развитию определенных качеств в процессе обучения и выполнения деятельности.

Таким образом, психологическая готовность к деятельности может быть рассмотрена как значимый фактор, способствующий профессиональному развитию (М.И. Дьяченко, В.Н. Дружинин, А.А. Деркач, Н.С. Пряжников). Обратимся к результатам исследований Л.М. Попова, И.М. Пучковой, П.Н. Устина, в трудах которых раскрыта теоретико-методологическая основа психологической готовности студентов к профессиональной деятельности и методы ее формирования. Авторы

опираются на личностно-деятельностный подход, а также положения Б.Ф. Ломова о структуре психологии человека как целостной организации. В рамках исследования была получена модель, включающая в себя следующие блоки: 1) блок профессиональной «Я-концепции» (отношение к выбранной специальности, представления о будущей работе, самооценка способностей и деятельностно-значимых качеств); 2) блок мотивации (мотивация, связанная с получением профессии; достижение успеха); 3) блок личностных свойств и качеств (самооценка, интеллектуальные, эмоционально-волевые, коммуникативные; нравственно-этические способности); 4) блок деятельностно-значимых качеств. Важно отметить, что заключительный блок связан с содержанием будущей профессиональной деятельности, поэтому может иметь различную выраженность в зависимости от различных направлений подготовки. Так, авторы полагают, что субъективным критерием сформированности психологической готовности студентов является удовлетворенность профессиональной подготовкой в ВУЗе, а объективным – успешность обучения. В свою очередь, психологическим условием формирования и развития готовности студентов к профессиональной деятельности становится профессиональная «Я-концепция» (профессиональное самосознание), а механизмами выступают мотивация и целеполагание (Попов, Пучкова, Устин, 2015).

Исходя из вышеизложенного материала мы полагаем, что в контексте медиации - новой гуманитарной профессии настоящего времени, важно уделить внимание вопросу психологической готовности специалистов к выполнению посреднической деятельности в ситуации конфликтного взаимодействия. Это обусловлено тем фактом, что повышения качества профессиональной подготовки тесно связаны с развитием личности, в частности, в процессе профессионализации уточняются не только профессиональные намерения, но и формируются значимые профессиональные качества, необходимые для успешной реализации той или иной профессиональной деятельности (Попов, Пучкова, Устин, 2015).

Таким образом, рассматривая проблему психологической готовности медиаторов, необходимо уделить особое внимание содержанию и организации будущих программ, которые осваивают будущие специалисты, поскольку они выступают в качестве значимых факторов, связанных с успешностью реализации посреднической деятельности в условиях конфликтного взаимодействия. Важным

этапом развития системы подготовки специалистов в области медиации стал приказ Министерства образования и науки РФ от 14.02.2011 года №187 «Об утверждении Программы подготовки медиаторов». Данная программа относится к дополнительным профессиональным программам и направлена на профессиональную переподготовку и повышение квалификации. Она состоит из трех самостоятельных блоков: «Медиация. Базовый курс»; «Медиация. Особенности применения медиации»; «Медиация. Курс подготовки тренеров медиаторов».

Рассматривая медиацию как предмет профессионального обучения, необходимо подчеркнуть, что она отличается рядом специфических характеристик, которые обуславливают ряд сложностей в процессе обучения будущих специалистов. Во-первых, следует обратить внимание на формирующийся характер социально-правового института медиации, который в настоящее время на этапе активного становления и поиска оптимальных моделей функционирования. В связи с этим, важно учитывать необходимость переосмысления и адаптации западных технологий медиации, а также программ обучения специалистов с учетом российской правовой действительности и специфики общественных отношений. Во-вторых, это междисциплинарный характер медиации, которая совмещает в себе такие отрасли знания, как конфликтология, право, психология и другие. Так специалисты из области права и психологии склонны к «оккупации» исключительного права на владение медиацией, что, безусловно, отражается на форме обучения. В-третьих, дискуссионным вопросом является тема специализации. Конечно, медиация охватывает разные сферы человеческой деятельности, поэтому медиатору необходимы не абстрактные основы, а конкретные знания, умения и навыки, перечень которых диктуется прежде всего, нуждами практики. Однако, многие авторы настаивают, что медиатор должен быть узкой специализации, так как это поможет увеличить эффективность деятельности самого посредника. Если специалист не будет осведомлен в сфере, в которой протекает спор, он не сможет задать грамотные вопросы. В-четвертых, следует обратить внимания на стилевые различия, которые неизбежно расширяются в связи с развитием медиативной практики (Карпенко, Осинковский, 2016). В заключении, важно отметить, что на данный момент существует множество программ обучения медиации и не все из них отвечают содержательным и правовым стандартам.

Вероятно, что введение корректных нормативно-правовых мер, в частности, единой системы аккредитации программ, закрепление требований к преподавателям, единый реестр программ и организаций, смогли бы оказать положительное влияние на развитие медиации как социально-правового института в России.

Безусловно, в процессе обучения медиации помимо теоретической базы, также необходима отработка практических навыков, поэтому особое внимание уделяется и вопросу проведения учебных медиации и решения конфликтных кейсов, имитирующих реальную ситуацию спора между сторонами. Считается, что метод кейс-стади впервые стал применяться в стенах Гарвардской бизнес-школы в 1920-х годах (Вагина, 2013). В России данный метод получил свою популярность в период 70-х годов и использовался чаще всего в образовательных целях (Короткина, 2016). Метод кейса связан с описанием реальной ситуации, наполненной событиями, произошедшими в той или иной сфере деятельности (Чиккер, 2010). Однако помимо учебных целей, метод кейса часто используется в качестве диагностической методики измерения навыков, умений и других способностей. Поэтому, можно полагать, что одним из значимых способов изучения эффективности переговорной и посреднической деятельности является как раз метод практических кейсов, основанных на описании проблемной ситуации, которую необходимо разрешить.

Таким образом, подготовка медиаторов является важной профессиональной задачей в современном обществе, однако несмотря на достаточную проработанность данного вопроса, остается много нюансов, которые требуют особого внимания. Одним из дискуссионных моментов, уже частично рассмотренных нами ранее, является вопрос о базовом образовании будущего медиатора. Согласно мнению Е.Н. Ивановой, в большей степени медиаторами становятся юристы, так как именно их профессиональная сфера связана с постоянным практическим обращением к спорным вопросам, которые возникают между «физическими и юридическими лицами». Ни конфликтологи, ни психологи, ни педагоги не имеют доступа к такому количеству спорных ситуаций и таких ресурсов, как юристы. Однако, профессиональная деятельность юристов основывается на их правовой оценке ситуации, которая дает им основание поддержать ту или иную сторону, что абсолютно противоречит принципам медиации (Алешина, Косовская, 2012). О.В. Маврин в своих работах также поднимает вопрос о профессиональном

образовании медиатора. По его мнению, посредник – это не юрист и не психолог, но некоторыми знаниями в этих сферах он должен обладать (Маврин, 2013). Таким образом, можно предполагать, что представители любых профессий склонны переносить свои знания, умения и навыки на процесс медиации: психологи могут оказывать психологическую помощь, а юристы привыкли отстаивать свои интересы и оказывать юридические консультации. С одной стороны, знания в области своей профессии могут помогать посреднику, но, с другой стороны, могут мешать его работе. Однако вне зависимости от того, кто становится медиатором, значительную часть обучения составляет их «воспитание как специалистов», способных трансформировать собственные стереотипы и модели поведения. Так, в процессе профессиональной подготовки медиатора внимание уделяется не только освоению базовых принципов медиации и развитию практических медиативных навыков, обучение также включает в себя формирование развернутой теоретической базы, посвященной основам переговорного процесса и конфликтологии. Другой важной составляющей обучения становится формирование особой системы профессионального мировоззрения, необходимой для работы посредником в ситуации конфликта.

Таким образом, процесс обучения является важным и необходимым условием становления будущего медиатора и формирование его как специалиста в области посредничества. Однако на практике можно увидеть, что большинство программ направлены на освоение лишь первого этапа («Медиация. Базовый курс»), тогда как особенности применения медиации в различных сферах не осваиваются в полной мере. Логично предположить, что медиация обладает рядом отличительных черт, например, в семейных отношениях, в отличие от строительной или коммерческой сферы. Иными словами, успешность процедуры может также зависеть и от фактора наличия конкретных компетентных знаний для урегулирования конфликта (Иванова, 2017).

Рассмотрим ряд отличительных особенностей, связанных с областью семейных отношений. Семью можно представить как систему, находящуюся в живом, изменяющемся и обновляющемся движении. В свою очередь, развитие семейной системы, как и развитие личности сопровождается кризисами. Семейный кризис можно определить как состояние семейной системы, в которой произошло

нарушение гомеостатических процессов, приводящих к остановке привычных способов функционирования семьи и при этом невозможностью справиться с новой ситуации в силу того факта, что прошлые модели поведения больше не работают. Выделяют три степени кризиса семьи: легкий (начинается внезапно и быстро заканчивается); кризис средней тяжести (продолжается не менее трех месяцев, внешне окружающим он, может быть, не всегда заметен); тяжелый семейный кризис (длится от полугода и больше). Безусловно, каждая семья переживает ситуации кризиса строго индивидуально, однако при любом кризисе существует два основных вектора развития: первый связан с дальнейшим развитием семьи и трансформацией отношений, а второй ведет к семейной дезадаптации и распаду семьи (Карпенко, Осинковский, 2016).

В современной конфликтологии принято считать, что важнее не предотвращать конфликты, а уметь их эффективно разрешать. К числу возможных причин возникновения семейного конфликта авторы относят следующие: нарушение ролевой структуры семьи; неадекватная мотивация брака; неразрешенность проблемы семейного лидерства; дисгармоничность сексуальных отношений; нарушения и искажения чувства любви; ограничения возможностей личностного роста, включая проблемы профессионального роста и самореализации; осложнение межличностной коммуникации; низкий уровень материального благополучия; недостаточное уважение супругов друг к другу; сложности жилищных и имущественных вопросах; неэффективное планирование и распределение бюджета; низкий уровень кооперации и поддержки внутри семьи; неэффективная система взаимодействия с расширенной семьей (родственники); неэффективная система взаимодействия между родительской и детской подсистемами; ревность, супружеская измена; несогласованность и противоречивость в системе ценностей; различные взгляды на совместный досуг и отдых; отклоняющее или девиантное поведение супругов и др. (Карабанова, 2006).

Как отмечает Т.Гордон, эффективным способом разрешения семейных конфликтов является модель «семейного совета» (Gordon, 1997), однако в ряде ситуаций конфликт может достигать высокой уровень эскалации и эмоционального напряжения, когда супруги и члены семьи не готовы взаимодействовать друг с другом, тогда возникает необходимость в помощи профессионального посредника.

Считается, что семейный медиатор должен обладать системой специальных знаний, связанных с особенностями функционирования семьи и семейных конфликтов, а также владеть знаниями в области детско-родительских отношений. В работах Л. Паркинсон подчеркивается, что семейный медиатор должен обладать комплексом профессиональных знаний и компетенций: понимании специфики развода; иметь представления о типичных эмоциональных реакциях сторон и уметь работать с ними; уметь выстраивать конструктивный диалог в условиях высокой конфликтности; иметь представления о потребностях и интересах ребенка. Особое значение уделяется коммуникативным навыкам, позволяющим переводить обвинительные позиции в обсуждение реальных интересов, а также поддерживать баланс участия сторон и предотвращать эскалацию напряжения конфликтной ситуации. При этом медиатору важно соблюдать основные принципы медиации и осознавать, что его роль не связана с психотерапией или юридическому консультированию по семейным спорам (Parkinson, 2011). При этом в рамках семейной медиации нередко используют подходы семейной психокоррекции и психотерапии (краткосрочную экзистенциальную терапию, теорию семейных систем, элементы нарративной практики и др.). Иными словами, психологическая составляющая семейных конфликтов отличает семейную медиацию от трудовых и гражданско-правовых.

Одним из значимых результатов урегулирования семейных конфликтов является снижение деструктивности, напряженности, восстановление межличностной коммуникации и возникновение предпосылок для возвращения сплоченности семьи и кооперации среди ее членов. Важными характеристиками сплоченности семьи являются: степень эмоциональной близости, а также сформированность семейного самосознания, связанная с возникновением аффективного чувства «Мы» (Эйдемиллер, Юстицкис, 1999). Важно отметить, что в условиях бракоразводного процесса значимым результатом является восстановление диалога между супругами, снижение эмоциональной напряженности, формирование уважительного отношения к позиции другой стороны, что создает основу для принятия конструктивных и согласованных решений, в том числе и о раздельном проживании или условиях общения и взаимодействия с детьми, а также имущественных вопросов.

Таким образом, семейная медиация представляет собой особую область профессиональной деятельности, специфика которой обусловлена высокой эмоциональной вовлеченностью участников конфликта, длительностью межличностных отношений, необходимостью учета интересов детей. В связи с этим, важно понимать, что подготовка семейного медиатора требует формирования не только правовых основ и процессуальных знаний, но и глубоких психологических основ семейных и детско-родительских отношений.

1.3.3. Проблема успешности в работе профессионального посредника

Другой важной стороной нашего исследования становится проблема успешности деятельности посредников, которая имеет огромное значение в реализации практических целей улучшения и распространения медиации в России. Существует немало критериев, связанных с успешностью медиации, однако на данный момент нет четкого решения о том, что следует принять в качестве параметров эффективности/неэффективности медиации. Многие авторы задаются вопросом, возможно ли выделить «чистый эффект» медиации и отделить его от других видов урегулирования конфликтов (Гришина, 2021). Поэтому задачи, связанные с созданием оптимальных программ обучения, а также диагностических методов для оценки успешности профессиональной деятельности медиаторов в настоящее время являются остроактуальными (Raines, Pokhrel, Poitras, 2013). А.Н. Азарнова как раз подчеркивает, что большинство исследований направлено на изучение успешности самого медиативного процесса, но при этом существуют значительные пробелы в изучении эффективности обучения профессиональных посредников (Азарнова, 2013). Иными словами, когда мы говорим о теме успешности в медиации как виде посредничества, то следует разделить данную область на три важных аспекта: 1) успешность обучения посредническим технологиям; 2) успешность работы практикующего посредника; 3) успешность медиативного процесса.

Поднимая вопрос успешности посреднической деятельности, первоначально стоит обратиться к критериям оценки переговорной сферы. В трудах американских ученых Блейка и Мутона (Blake, Mouton, 1985) описано, что результаты любых переговоров можно оценить по двум параметрам: экономическому и социально-психологическому. Первый критерий связан с реальными результатами, а именно достигнуты ли цели, удовлетворены ли интересы сторон. Второй обращен к теме

взаимоотношений, их качеству, чувству удовлетворенности коммуникацией, наличию принципов справедливости процедуры и др. Интересно, что многие люди при доминировании второго параметра могут остаться удовлетворенными переговорами даже при условии того, что их экономические результаты не были реализованы полностью (Спэнгл, Айзенхарт, 2009).

Считается, что Б. Шеппард является одним из первых ученых, который поднял тему успешности уже по теме посредничества в своих работах. Он полагал, что в первую очередь необходимо обращать внимание не только на процесс посредничества, а также на его результат (процесс и результат являются разными аспектами социальных отношений, поэтому рассматривать их вместе нет необходимости). В свою очередь, успех посредничества может быть применим как к процессу, так и к полученным результатам. Например, стороны не смогли прийти к решению проблемы, но остались удовлетворены самим процессом проведенного посредничества. В дальнейшем Б. Шеппард вместе со своими коллегами вывели четыре основных критерия, на которые можно опираться при оценке успешности посредничества: 1) справедливость; 2) удовлетворение; 3) эффективность; 4) результативность. Чаще всего первый пункт связывают с принципом беспристрастности и наличием справедливого решения. Однако понятие справедливости носит довольно абстрактный характер в связи с тем фактом, что может по-разному восприниматься сторонами конфликта. Тогда показатель удовлетворенности выступает как более значимый критерий успешности посредничества. Логично, что при наличии обоюдной удовлетворенности, процесс будет оцениваться более позитивно. Можно полагать, что первые два критерия, а именно справедливость и удовлетворенность являются достаточно субъективными и зависят от личного восприятия. В случае с критерием эффективности, который определяется как мера достигнутых результатов, полученных изменений и трансформаций, можно говорить об успешности с более конкретных позиций. Иными словами, чтобы посредничество было успешным, оно должно иметь некоторое положительное влияние или «эффект» на конфликт. Показатели эффективности дают информацию о том, что изменилось благодаря работе посредника. Однако, ряд авторов считают, что посредничество невозможно оценить

по каким-то определенным критериям, поэтому самый главный индикатор – это наличие определенных результатов проведенного процесса (Sheppard, 1984).

В литературе существует также и другая классификация оценки измерения показателей эффективности посреднической деятельности, в которую включены следующие факторы: личностные или ролевые, ситуационные, взаимодействия и мотивационные. Личностные факторы относятся непосредственно к роли самого посредника, а именно какую позицию он занимает в процессе и какими особенностями обладает. Ситуационные факторы включают в себя описание самой ситуации переговоров и ее особенностей. Так, считается, что создание нейтральной атмосферы благоприятно влияет на процесс посредничества, а также формирование равных отношений между сторонами конфликта. Факторы взаимодействия связаны с общим характером взаимоотношений. В свою очередь направленность на соперничество или конкурентные отношения не могут благотворно влиять на успех посредничества в отличие от ориентации на сотрудничество. Говоря о мотивационных факторах, следует отметить изначальную ориентацию сторон на разрешение конфликта, если они не готовы к процессу посредничества, то оно вряд ли будет успешным (Bercovitch, 2006).

В своих работах Крессель и Пруитт приводят следующие позитивные аргументы в пользу эффективности процедуры (Kressel, Pruitt, 1985):

- удовлетворенность сторон (по статистике пользователи процедурой удовлетворены на 75% в отличие от судебных разбирательств или арбитража);
- степень компромисса (в процедуре медиации можно наблюдать больший процент компромиссных решений в отличие от суда);
- размер согласия;
- уменьшение стоимости (в сравнении с судебными разбирательствами медиация уменьшает затраты заинтересованных сторон).

Авторы также обсуждают и выделяют сомнительные признаки успешности медиации: во-первых, размеры урегулирования, которые могут быть не достигнуты в процессе медиации. Иными словами, при обращении в суд, стороны всегда получают определенное решение, чего нельзя сказать о процедуре медиации; во-вторых, прочность урегулирования, выражающаяся в том, насколько результаты, принятые во время процесса медиации являются окончательными; в-третьих, уменьшение

судебных отсрочек и невыполнений. По мнению авторов, нет четких подтверждений о том, что медиация снижает судебные задолженности; в-четвертых, улучшение постдискуссионного климата отношений, в контексте того, что после проведения процедуры не всегда наблюдаются изменения отношений в положительную сторону. Крессель и Пруитт также отмечают, что важно оценивать не только эффективность посредничества, но и его результативность, индикаторами которой могут выступать скорость заключения соглашения, общая стоимость процедуры и дополнительных ресурсов при условии привлечения, например, специалистов из других областей для получения специальных знаний для решения проблемы, а также особую роль играет общий психологический климат (Kressel, Pruitt, 1985).

С другой стороны, медиация может быть успешной, как показывают некоторые исследования, если это связано с характером поведения самих сторон конфликта. Иными словами, процесс данного посредничества может быть более успешным при условии того, что стороны готовы и ориентированы на кооперацию друг с другом, а не обладают изначально враждебным настроем. Другой фактор связан с внутренней мотивацией сторон к урегулированию разногласий, например, если один из супругов не хочет разводиться, то процесс медиации вряд ли будет эффективной (Weingart, 1993). Также важным параметром успешности выступает доверие сторон как к самому посреднику, так и к медиативному процессу. Неудивительно, что многие авторы как раз акцентируют свое внимание на том, что в общественном сознании людей должен быть позитивный образ процедуры. Так, Б. Хасан утверждал, что благоприятный образ медиации повысит уровень доверия к данному прогрессивному методу урегулирования конфликтов и увеличит спрос на ее использование среди потенциальных сторон спора. Автор также полагает, что главный признак медиации – это ее «прозрачность», поэтому один из самых значимых критериев успешности связан с отсутствием постконфликта при достижении установленных договоренностей (Хасан, 2020).

С другой стороны, многие работы посвящены изучению особенностей самого посредника, считается, что он является носителем определенного опыта, который не только прошел соответствующее обучение, но и обладает личностными чертами, оказывающими определенное влияние на успешность процедуры (Argyle, 1984). Например, Дж. Беркович полагал, что важным критерием успешности выступает и

показатель самооценки посредников (Bercovitch, 2006). Дж. Рубин также рассуждал об образе третьей стороны в конфликте и ее роли в процессе переговоров. По его мнению, важно понимать, что вмешательство третьей стороны всегда нарушает установленную диаду отношений между сторонами, а также посредник, несмотря на принцип беспристрастности, может иметь личную выгоду от исхода спора, но при этом не показывать ее участникам. Порой происходит так, что установленное соглашение было получено в результате внешнего воздействия или давления, а не со стороны внутренней мотивации, что может указывать на непрочность полученных договоренностей. Иными словами, автор акцентирует внимание на ответственность работы самого медиатора в связи с тем фактом, что неадекватное вмешательство третьей стороны лишь ухудшит конфликт (Rubin, 1994). Х. Бессемер также выделяет в своих работах ряд опасностей, связанных с деятельностью посредников. Он полагал, что посредник может потерять нейтральность в связи с усилением давления одной стороны или наличия определенных ценностных установок, которые могут быть близки посреднику по личным предпочтениям. Порой стороны конфликта могут манипулировать посредником, например, специально завышать свои требования или наоборот искать поощрение, что влияет не только на сам процесс медиации, но также и на самого посредника, который может не заметить данные способы поведения и принять их за истинные желания сторон (Бессемер, 2004).

Рассуждая на тему успешности проведения медиации, вероятно, стоит обратить внимание и на вопросы, связанные с ограничением проведения процедуры медиации. Известно, что любой переговорной процесс в рамках данной процедуры должен начинаться с этапа, который позволит определить медиабельность спора. Основными препятствиями, связанными с отказом от проведения медиации часто выступают следующие критерии: высокая степень эскалации самого конфликта; определенные личностные особенности сторон; контекстные критерии, например, прямые запреты. Ко второй группе можно отнести характеристики, связанные с неспособностью рационально интерпретировать конфликт, ориентация на установку вины и др. (Хасан, 2020). Многие авторы подчеркивают, что уже давно созрела необходимость формирования иного механизма, который позволил бы выделить категорию правовых споров, урегулирование которых невозможно посредством медиации. Возникает практическая необходимость, определяющая показания к

медиации (Калашникова, 2011). Л. Боуль полагает, что проведения данной примирительной процедуры возможно в следующих случаях (Boulle, Nesic, 2001):

1. Конфликт можно назвать «сдержанным», то есть существует потенциальная возможность преодолеть эмоциональность и наладить коммуникацию.
2. Стороны обладают дееспособностью и могут адекватно оценивать свое поведение.
3. Стороны нацелены на достижение общего соглашения.
4. Участники обладают достаточными полномочиями для того, что заключить соглашение.
5. Имеется достаточное количество ресурсов: временных, информационных, финансовых и др.

Голландский медиатор М. Пель считает, что главными критериями медиабельности выступают: желания сторон вступить в диалог; уровень эскалации конфликта; «пространство для переговоров». Он также полагает, что стороны для достижения успеха должны самостоятельно контролировать процесс принятия решения, а также стремиться его найти быстро и с минимальными затратами (Пель, 2009, с.256). Считается, что мастерство медиатора как раз и стоит в том, чтобы уметь подстроиться к особенностям ситуации и специфике сторон, выбрать необходимый методический инструментарий и владеть технологиями урегулирования конфликтов, вероятно, только при наличии всех критериев посредник, сможет наилучшим образом определить медиабильность спора.

Обобщая, можно полагать, что успешность проведения процедуры медиации, может быть связана с поставленными изначально перед ней целями и задачами. С одной стороны, в рамках процедуры необходимо достичь обоюдного решения и разрешить конфликт с опорой на интересы всех участников, однако с другой стороны основная и вероятно главная цель медиативного процесса связана не только с изменениями восприятия самого конфликта, но также возможна трансформация отношений в целом, что может служить наилучшим результатом (Иванова, 2017).

Как уже было отмечено ранее, одно из самых главных достоинств процедуры медиации заключается в возможности урегулировать спор так, чтобы каждая сторона конфликта осталась в плюсе. Но порой достижение данной задачи является невероятно трудным процессом, иногда даже невозможным. Конечно, стороны

обладают большим преимуществом в связи с тем фактом, что они могут выбрать самостоятельно посредника в зависимости от своих пожеланий и личностных установок, в отличие от судебных разбирательств (Фишер, 2007). В этом смысле на посредника накладывается большая ответственность за проведения процедуры медиации. В этом контексте можно вспомнить слова Дж. Берковича: «успех в разрешении конфликта – является неуловимым квестом» (Беркович, 2007). Это и правда связано с огромным количеством факторов, которые были рассмотрены нами в рамках данного раздела. Многие авторы понимают успешность посредничества с довольно абстрактных позиций, другие приводят относительно конкретные индикаторы успешности деятельности посредника в ситуации конфликтного взаимодействия. Однако так или иначе, при описании факторов успешности профессионального посредничества мы сталкиваемся на практике с огромным количеством трудностей на разных уровнях. С одной стороны, необходимо оценивать успешность обучения медиации, а с другой стороны должны быть прописаны более четкие критерии успешности как с позиции уже проведенного процесса посредничества в рамках профессиональной деятельности, так и для практикующего посредника. В этом смысле мы полагаем, что изучения вопроса успешности посреднической деятельности остается актуальным и открытым для дальнейших исследований.

1.4. ВЫВОДЫ

Резюмируя вышеизложенный материал, можно выделить ряд существенных и важных аспектов:

1. Рассмотрение феномена посредничества в контексте культурно-исторического и историко-эволюционного подходов приводит к пониманию уникальной роли посредничества в культуре как особой культурной практики, прошедшей в своем развитии путь от интуитивного коммуникативного действия до профессиональных систем социокультурных посреднических действий. С одной стороны, они принимают форму воздействия на стороны конфликта, а с другой – фасилитируют их со-действие по разрешению трудных ситуаций. В работе предложено три ракурса рассмотрения феномена посредничества: как содействие в управлении конфликтов, как человекоцентричную технологию развития личности, как механизм конструирования социального согласия. Выделены следующие социально-психологические функции посредничества: коммуникативная, управление конфликтом через организацию содействия, миротворческая, трансформационно-развивающая, трансмиссия культурных ценностей, интегративная.
2. В контексте культурно-исторического подхода посредничество представляется как процесс организации «совокупного посреднического действия» с целью трансляции посредником сторонам конфликта набора культурных средств для совместного преобразования ситуации и перехода на новый уровень культурно опосредованного взаимодействия. Посредник рассматривается как культурный агент, проектирующий пространство развития сторон в контексте социального взаимодействия и помогающий преобразовать конфликт в ресурс и точку роста.
3. В настоящее время медиация выступает в качестве новой гуманитарной профессии, обладающей особой социальной и общественной значимостью. Обращаясь к широкому пониманию, представленному в литературных источниках, медиацию можно определить как особый вид профессионального посредничества, представляющий собой деятельность специалиста по урегулированию споров, которая осуществляется в рамках переговоров

между спорящими сторонами в целях заключения мирового соглашения между ними. На современном этапе профессия «медиатор» находится на стадии становления. Однако, выбранный государством путь формирования новой профессии ставит медиацию в условия саморазвития, которое проходит на фоне некоторых сложностей, связанных с определением возможностей применения данной процедуры, ее интеграции в область практической деятельности ряда сфер и социальных институтов общества.

4. Большее значение в развитии инновационной профессии имеет сам процесс обучения, а также требования к профессиональному посреднику. Как показал теоретический анализ, профессиональные ожидания, предъявляемые к посреднику сильно завышены и не регламентированы, что создает идеализированный образ специалистов. С другой стороны, значимым вопросом выступает тема, связанная с личностными качествами специалиста, которые могут оказывать влияние на успешность посредничества в целом. Как зарубежные авторы, так и отечественные склонны полагать, что медиатор должен быть хорошо осведомлен в самой процедуре медиации, а именно знать и следовать принципам медиации, которые необходимы для качественной и эффективной работы, владеть основными умениями и навыками, которые исходят из принципов работы и основных функций посредника. Для медиатора важно уметь создать атмосферу доброжелательности, доверия и безопасности, чтобы процесс коммуникации был эффективным, сохраняя при этом объективность и беспристрастность. Для медиатора важен высокий уровень эмоционального интеллекта и развитые коммуникативные навыки. Огромное значение имеет не только теоретическое обучение, но также важно иметь большой опыт практической работы в сфере медиации.
5. Отмечая значительный вклад каждого исследователя, стоит подчеркнуть, что на данный момент в литературе отсутствует единый список качеств, знаний и умений, которые необходимо развивать практикующим и потенциальным медиаторам. Мы полагаем, что в профессиональном сообществе должна появиться четкая и общепринятая профессиограмма, на которую можно было бы опираться в процессе обучения.

6. Особую важность приобретает вопрос психологической готовности специалистов к выполнению посреднической деятельности в ситуации конфликтного взаимодействия. Это обусловлено тем фактом, что повышения качества профессиональной подготовки тесно связаны с развитием личности, в частности, в процессе профессионализации уточняются не только профессиональные намерения, но и формируются значимые профессиональные качества, необходимые для успешной реализации той или иной профессиональной деятельности (Попов, Пучкова, Устин, 2015).
7. Значимое достоинство и преимущество процедуры медиации в сравнении с судебными разбирательствами заключаются в возможности урегулировать спор таким образом, чтобы каждая сторона конфликта осталась в плюсе. Существует немало критериев, связанных с успешностью медиации, однако на данный момент также не существует четкого решения о том, что следует принять в качестве параметров эффективности/неэффективности медиации. Многие авторы задаются вопросом, возможно ли выделить «чистый эффект» медиации и отделить его от других видов урегулирования конфликтов (Гришина, 2021). Мы полагаем, что необходимо рассмотреть вопросы успешности с позиции другого ракурса, основываясь на предложенной в рамках данной работы методологии при изучении феномена посредничества.

ГЛАВА 2. ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ЛИЧНОСТНЫХ ПРЕДПОСЫЛОК ГОТОВНОСТИ К ПОСРЕДНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СИТУАЦИИ УРЕГУЛИРОВАНИЯ СПОРОВ

2.1. Дизайн исследования: процедура, методы и выборка

Эмпирическое исследование включало в себя три основные части: 1) основное исследование, посвященное изучению психологической готовности выступить посредником в ситуации урегулирования споров; 2) качественное исследование (интервью с экспертами), посвященное изучению категорий посреднической деятельности в ситуации урегулирования споров; 3) междисциплинарное исследование, связанное с построением модели психологической совместимости медиатора и сторон конфликта. Общую структуру и **процедуру исследования** представим в виде графической схемы (рис.1).

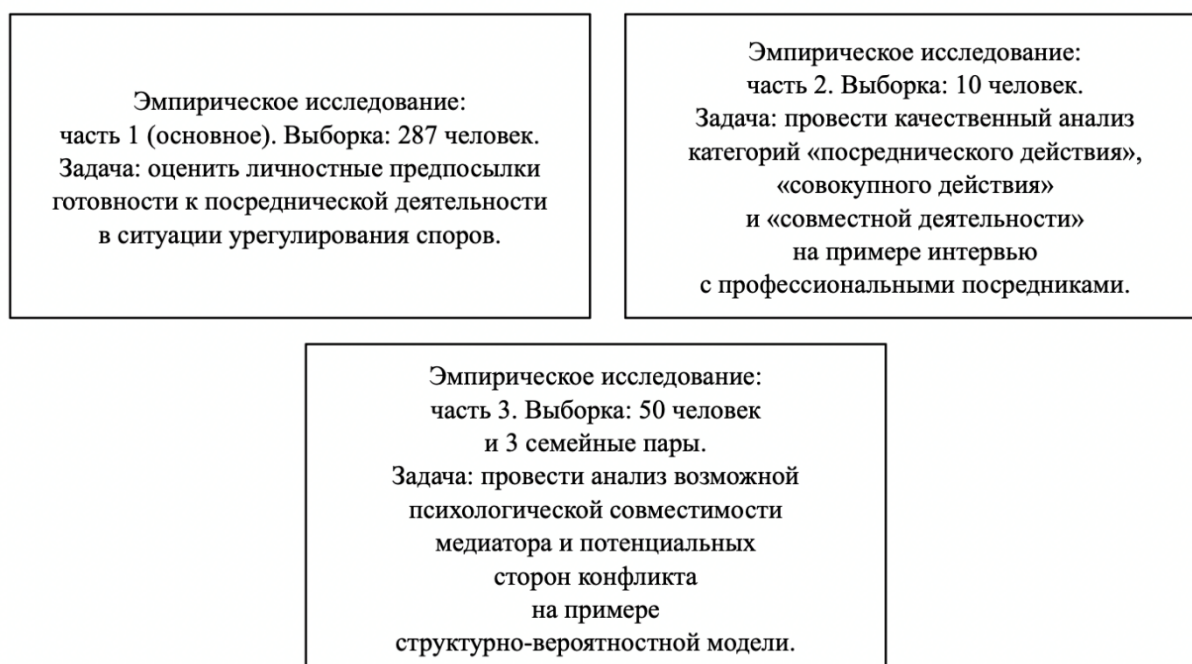


Рисунок 1. Общая структура исследования.

Первая часть эмпирического исследования (параграф 2.2 и 2.3):

Процедура исследования:

1. На первом этапе был разработан методический инструментарий с использованием практических кейсов для оценки личностных предпосылок готовности к посреднической деятельности и показателей успешности их деятельности в ситуации урегулирования споров. Все кейсы прошли

экспертную оценку сотрудниками МГУ имени М.В. Ломоносова специализации «Психология переговоров и разрешения конфликтов».

2. На втором этапе происходил сбор эмпирических данных. Респонденты представляли разные профессии (287 человек): юристы, психологи, педагоги, медиаторы и представители творческих профессий (табл.2). Встреча с большинством респондентов (170 человек) осуществлялась в режиме видеоконференции в формате индивидуальной беседы. С остальными респондентами встречи (60 человек) были проведены в формате очных бесед, а также (57 человек) в формате электронных переписок. В начале встречи участники решали два практических кейса, после этого им отправлялась ссылка на вторую часть исследования, которую они заполняли в электронном формате.
3. На третьем этапе исследования осуществлялась обработка полученных данных в соответствии с рекомендациями, необходимыми при статистической обработке (Кричевец, Корнеев, Рассказова, 2019): проводилась в программе SPSS 23.0 на основе методов описательной статистики, процедур сравнения групп, дисперсионного, корреляционного и регрессионного анализа, также использовался метод структурного моделирования в программе Jamovi 2.3.21. Результаты кейсов обрабатывались с использованием качественных методов анализа данных, в частности контент-анализа.

Методы исследования были выбраны в соответствии с целью и задачами исследования и несколькими дополнительными критериями. Первый критерий связан с теоретическими положениями, описанными в первой главе исследования. В силу избыточности предъявляемых требований к профессиональным посредникам, участвующим в урегулировании споров, был выбран достаточно широкий спектр личностных методик для проверки основной гипотезы исследования (личностные характеристики). Второй критерий предполагал подтверждение и развитие идей «Личностного потенциала» как интегральной характеристики индивидуально-психологических особенностей личности, связанных с эффективностью деятельности с учетом варьирующихся внешних условий (Леонтьев, 2011). Личностный потенциал можно также определить как метаресурс – способность

управлять другими ресурсами, способностями и стратегиями. Иными словами, личностный потенциал — это «система управления своими психологическими ресурсами в собственных интересах» (Леонтьев, 2023). В связи с этим, мы полагаем, что методики, входящие в группу изучения личностного потенциала могут иметь названия, связанные с личностными ресурсами или регуляторными стратегиями. Третий критерий отражал изучение особенностей поведения в ситуации переговорного процесса (инструментальные стратегии).

Таким образом, программа первой части эмпирического исследования включала в себя авторскую анкету, 10 психодиагностических методик и два практических кейса.

Авторская анкета состояла из 20 вопросов с открытыми и закрытыми вариантами. Социодемографическая часть анкеты включала в себя блок вопросов о возрасте, поле, образовании, профессиональной специализации, опыте работы, наличии ученой степени и публикациях респондента. Вторая часть была направлена на получение информации о частоте встречаемости с конфликтными ситуациями («Как часто Вы сталкиваетесь с конфликтными ситуациями в своей жизни?»), стратегиями их разрешения («Какие стратегии Вы чаще всего используете при возникновении конфликтной ситуации?»); информации о степени знакомства с понятием «медиация», требованиях к специалистам данной сферы деятельности («По Вашему мнению, какое базовое образование должен иметь медиатор как специалист в области урегулирования конфликтных ситуаций?»; Как Вы считаете, медиатором может стать любой человек?); перспективах развития медиации («По Вашему мнению, в будущем профессия медиатора как специалиста в области переговоров и урегулирования конфликтов будет востребована? В каких сферах?»).

1. Для исследования личностных особенностей респондентов использовались («личностные характеристики»):

1) Опросник черт характера взрослого человека (Русалов, Манолова, 2003);

Данный опросник позволяет измерить черты характера взрослого человека, в основу его создания легла теория индивидуальности В.М. Русалова. Благодаря опроснику можно получить индивидуальный профиль характера человека, который состоит из трех групп: деакцентуаций, нормы и акцентуаций. Высокие значения, полученные по данным опросника связаны с акцентуациями характера. Методика

состоит из 80 утверждений, описывающих 10 основных шкал.: гипертимность, застревание, эмотивность, педантичность, тревожность, циклотимность, демонстративность, возбудимость, дистимность, экзальтированность. Для их оценки используется 4-балльная система ответов, с которой нужно выразить степень своего согласия. Данный метод исследования использовался с целью получения индивидуального профиля характера респондентов.

2) *Короткий опросник «Темной триады»: «шкала нарциссизма» (Егорова, Ситникова, Паршикова, 2015);*

Короткий опросник «Темной триады» объединяет три психологические черты: психопатию, нарциссизм, макивеализм. Идея рассмотрения данных черт при формировании Я-концепции как единого комплекса принадлежит канадским исследователям Д. Полхусу и К. Уильямсу (Paulhus, Williams, 2002), однако это не опровергает мнения о том, что каждая из черт вносит и свой независимый вклад, что позволяет рассматривать их влияние по отдельности. Описывая шкалу нарциссизма, авторы опросника акцентирует внимание, что он имеет яркие черты, часто не сводимые к психопатии и макивеализму, что еще подтверждает возможность рассмотрения данного показателя отдельно от других. Используя коэффициент Кронбаха (α) в рамках исследования была проверена согласованность (надежность) отдельных шкал методик, в частности, для «шкалы нарциссизма» ($\alpha = 0,72$) были получены приемлемые результаты, что указывает на достаточную внутреннюю согласованность применения отдельной шкалы в рамках исследования. Считается, что нарциссизм связан с выраженным чувством собственной значимости, желанием подтвердить свое превосходство. Методика состоит из 27 пунктов, с которыми нужно выразить степень своего согласия, после чего подсчитываются баллы при совпадении с ключом. Шкала нарциссизма состоит из 9 пунктов (45 – максимальное количество баллов; 9 – минимальное количество баллов).

3) *Опросник «I7» (Импульсивность, 7-я версия) (Корнилова, 2011);*

Методика предназначена для выявления импульсивности и включает в себя следующие шкалы: импульсивность (снижение самоконтроля), склонность к риску, эмпатия (способность сопереживать другому, сочувствовать). Исходный вариант опросника состоял из 54 пунктов, по результатам факторизации был сокращен до 28, на которые необходимо ответить «да» или «нет».

2. Для исследования «Личностного потенциала» как интегральной характеристики индивидуально-психологических особенностей личности («личностные ресурсы»):

4) Шкала психологического благополучия Рифф: «позитивное отношение», «личностный рост», «автономия» (Шевеленкова, Фесенко, 2005);

Данная методика является адаптированным вариантом англоязычного опросника, разработанного К. Рифф. Методика состоит из 84 пунктов и включает в себя шесть шкал: позитивные отношения; автономия; управление средой; личностный рост; цели в жизни; самопринятие. После ответов на все вопросы, с которыми необходимо выразить степень своего согласия, можно также получить суммарный балл по «психологическому благополучию». Используя коэффициент Кронбаха (α) в рамках исследования, была проверена согласованность (надежность) отдельных субшкал методики: для субшкалы «автономия» значение $\alpha = 0,77$; для субшкалы «личностный рост» $\alpha = 0,82$; для субшкалы «позитивные отношения» $\alpha = 0,80$. В силу поискового характера данного исследования содержательная интерпретация субшкал оказались наиболее связаны с теоретическими положениями: «позитивное отношение» как способность проявлять и культивировать тепло, доверие, близкие отношения с другими людьми; «личностный рост» как открытость опыту, возможность использовать имеющиеся навыки, таланты для собственного развития и для реализации своего потенциала; «автономия» как независимость, самодетерминация, личный контроль, способность действовать, противостоя социальному давлению (Леонтьев, 2011, стр.77-78).

5) Опросник «Стиль саморегуляции поведения» (Моросанова, 1998);

Данный опросник был создан в 1998 году, основная цель его разработки была связана с изучением и диагностикой различных аспектов индивидуальной саморегуляции, под которой понимается системно-организованный психический процесс по инициации, построению и управлению всеми видами внутренней и внешней активности ради достижения субъектом целей. Опросник состоит из 46 утверждений, которые группируются в 6 содержательных шкал: планирование, моделирование, программирование, оценка результатов, гибкость, самостоятельность. Также можно посчитать общий уровень сформированности саморегуляции произвольной активности человека. Считается, что проблему

личностного потенциала можно также рассматривать через призму проблемы потенциала саморегуляции (Леонтьев, 2011).

б) Тест жизнестойкости (Осин, Рассказова, 2013);

Тест жизнестойкости представляет собой адаптацию англоязычного опросника, который был разработан С. Мадди в 1984 году. В основу создания легли вопросы, связанные с психологическими факторами, способствующие наиболее эффективному совладанию со стрессовыми ситуациями. Жизнестойкость является личностной характеристикой и представляет из себя систему убеждений о себе, мире и отношениях с миром. Она состоит из нескольких компонентов, которые препятствуют возникновению внутреннего напряжения при стрессе: вовлеченность, контроль, принятие риска. Опросник состоит из 24 утверждений, с которыми респондент должен выразить свое согласие или не согласие по 4-балльной шкале. По итогу заполнения можно получить 4 основных показателя: вовлеченность, контроль, принятие риска и общий балл по жизнестойкости.

7) Опросник общей самоэффективности (Шварцер, Ерусалем, Ромек, 1996);

Методика представляет собой опросник, который направлен на измерение субъективных ощущение личной самоэффективности. Данное понятие предложено А. Бандурой, который полагал, что вера в эффективность собственных действий имеет существенное влияние на поведение человека. Согласно его позиции, владение знаниями и навыками не всегда гарантирует, что они будут эффективно использованы и применены при сложных обстоятельствах, тогда как вера в собственную эффективность справиться с трудностями является надежным предиктором успешности в деятельности (Bandyra, 1993). Изначально методика состояла из 20 пунктов, но потом была сокращена до 10 утверждений, каждый из которых имеет 4 степени согласия. На основе опросника вычисляется суммарный балл по показателю субъективной оценки личной самоэффективности.

8) Шкала толерантности к неопределенности МакЛейна (Осин, 2010);

Методика разработана в 1993 году МакЛейном, цель которой заключается в измерении склонности к строгой регламентации собственной жизни, либо открытости к неопределенным ситуациям. В адаптации Е.Н. Осина опросник включает в себя пять основных шкал: отношение к новизне, отношение к сложным задачам, отношение к неопределенным ситуациям, предпочтение

неопределенности, толерантность к неопределенности. В силу того факта, что ситуация урегулирования конфликтов носит сложный и многогранный характер, данный метод исследования использовался с целью измерения склонностей респондентов к принятию неопределенности, или, напротив, к предпочтению ясности и прогнозируемости хода событий, в том числе, в ситуации споров.

9) Опросник «Контроль за действием»: «шкала планирование» (Шапкин, 1997);

Данный авторский опросник разработан Ю. Кулем в 1991 году, адаптирован на русском языке в 1997 году. В отличие от традиционного понимания воли («самоконтроль»), автор опирается на системное строение психики человека и исследует волевую сферу личности как систему, которая состоит из независимых друг от друга подсистем. В рамках данного подхода понятие «воли» заменяется на понятие «контроль за действием», как совокупность процессов, опосредующих намерение. Таким образом, исследователь выделяет два типа волевой активности (два варианта контроля за действием): ориентированные на состояние или на действие. В итоговой версии опросник состоит из 36 пунктов, которые группируют в три шкалы: контроль за действием при планировании, контроль за действием при реализации, контроль за действием при неудаче. Высокие баллы демонстрируют ориентацию на действие, низкие на состояние. В рамках исследования была проверена согласованность (надежность) для «шкалы планирования» ($\alpha = 0,82$), полученные приемлемые результаты указывают на достаточную внутреннюю согласованность применения отдельной шкалы в рамках исследования.

3. Для исследования особенностей поведения в ситуации переговорного процесса («инструментальные стратегии»):

10) Методика определения переговорного стиля «МОПС» (Солдатова, Гасимов, 2019).

В основе создания методики определения переговорного стиля (МОПС) было выдвинуто предположение о наличии индивидуальных характеристик поведения в переговорах, которые могут проявляться в стилях переговорщиков: дистрибутивном и интегративном стиле поведения в переговорах. Авторы методики провели анализ различных подходов и выделили основные маркеры, характеризующие каждый из этих стилей. Маркеры интегративного стиля: доверие, долгосрочность и разнообразность отношений, обмен информацией, равноправие, социальный

интерес, человек-ценность. Маркеры дистрибутивного стиля: недоверие, сиюминутность и отсутствие альтернатив, сокрытие информации, доминирование, личные интересы, человек – средство. Пункты методики определения переговорного стиля (МОПС) были сформулированы на основании указанных шести маркеров переговорного стиля, а также на представлениях Р. Фишер и Д. Шапиро об элементах переговорного процесса: интересы, цели, отношение, коммуникация, ответственность, справедливость, альтернатива.

Методика определения переговорного стиля (МОПС) состоит из 35 утверждений, которые необходимо оценить с точки зрения своего согласия по 4-балльной шкале. Основная цель методики - оценка выраженности индивидуального стиля поведения в ситуации дистрибутивных и интегративных переговоров. В ее основе лежит представление о наличии двух стилей поведения в переговорной ситуации: интегративном (взаимная открытость сторон и искренность их намерений по отношению друг к другу, чувствительность каждой из сторон) и дистрибутивном (стороны противопоставлены друг другу и используют любые возможности, чтобы упрочить свою силовую позицию путем подчинения оппонента). Полученные данные сопоставляются с ключом методики и представляют результат в виде позиции субъекта, которая может быть представлена в виде континуума между дистрибутивным и интегративным стилями.

11) Метод кейсов для оценки успешности урегулирования конфликта. Был разработан авторский методический прием с использованием **кейсов** для оценки фактора успешности при урегулировании споров. Принято считать, что проблема измерения успешности в области переговорной деятельности, в частности посредничества в условиях конфликтного взаимодействия является труднореализуемой задачей. В литературе можно найти ряд инструментов для измерения успешности в ситуации урегулирования споров и конфликтов, однако универсального метода пока не существует. Одним из способов изучения является метод практических кейсов, основанных на описании проблемной ситуации, которую необходимо разрешить. Кейс предполагает описание реальной ситуации, которая связана с событиями, произошедшими в той или иной сфере деятельности (Чикер, 2010). Данный метод впервые стал применяться в США в 1920-х гг. (Вагина,

2013), а в России он приобрел свою популярность в период 1970-х гг. и использовался чаще всего в образовательных целях (Попова, Пронина, 2023).

В рамках данной работы представлены два авторских кейса, которые включают в себя описание конфликтных ситуаций, не связанных между собой, в сфере *семейных отношений* (приложение 1; табл.1). Оба кейса прошли экспертную оценку: в качестве экспертов (трех человек) выступили кандидаты психологических наук, сотрудники факультета МГУ имени М.В. Ломоносова, специализирующиеся на преподавании учебных курсов в области психологии переговоров и разрешения конфликтов. По результатам экспертной оценки было принято решение добавить параметр сложности предложенных кейсов, а именно первый кейс был описан в большей степени с позиции «житейской» ситуации, который может достаточно часто встречаться в семейной сфере, а во второй кейс был добавлен ценностный компонент, связанный с религиозными взглядами и семейными традициями. Данные кейсы выступили в качестве основного метода изучения показателей продуктивности посреднической деятельности в ситуации урегулирования споров (подробнее в параграфе 2.21).

Инструкция к кейсам. Респондентам было необходимо по очереди прочитать обе ситуации и ответить на следующие вопросы: 1. *«Представьте себя в роли посредника в этой ситуации. По пунктам опишите возможные действия, которые способствовали бы разрешению спора».* 2. *«Смогли бы Вы с позиции посредника урегулировать данный конфликт?».* *Варианты ответов: «да», «нет», «затрудняюсь ответить».*

Таблица 1.

Описание конфликтных кейсов на основе объективных и субъективных критериев

Критерии	Первый кейс	Второй кейс
Сфера конфликта	Семейная сфера: супружеские и детско-родительские отношения	Семейная сфера: супружеские и детско-родительские отношения
Тип конфликта	Межличностный	Межличностный
Участники (стороны) конфликта	Муж-жена. В данном конфликте муж и жена занимают активную позицию. Сестра мужа занимает пассивную	Муж-теща (мать жены). В данном конфликте жена занимает пассивную позицию, но также включена в конфликт.

	позицию и не включена в конфликт.	
Длительность конфликта. Наличие предконфликта	В данном кейсе не описана стадия предконфликта, поэтому длительность конфликта можно рассматривать с позиции краткосрочного конфликта.	В данном кейсе есть стадия предконфликта. В семье ранее возникал спор относительно имени для ребенка. Было выбрано татарское имя для дочери, однако теща была категорически против такого решения. Данный конфликт носит более длительный характер.
Предмет конфликта	Конфликт связан с выбором дополнительной секции для ребенка. Жена отдает предпочтение музыкальным занятиям (игра на фортепьяно), а муж спортивным (секция хоккея).	Конфликт связан с религиозными убеждениями, а именно с выбором основной религии для ребенка.
Причина конфликта	Конфликт связан с желанием развивать ребенка в определенном направлении деятельности. Для отца – это спорт, а для матери музыка. Таким образом, причины конфликта носят социальный характер, который также имеет элементы личных убеждений сторон, что позволяет также говорить и о ценностном характере. Для матери занятия спортом сопряжены со страхом безопасности, а для отца занятия музыкой со страхом вырастить сына, которые не сможет проявить гендерные черты мужского поведения в обществе. Конфликт связан	Конфликт связан с желанием растить ребенка в разных семейных традициях и религиозных убеждениях. Таким образом, причины конфликта носят ценностный характер. Конфликт связан с вопросами воспитания ребенка.

	с вопросами воспитания ребенка.	
Стратегия поведения в конфликте	Соперничество (муж-жена).	Соперничество (муж-теща). Жена заняла позицию избегания.
Стадия конфликта	Начало конфликта (рост эмоционального напряжения).	Конфликт находится на стадии эскалации (увеличение числа участников конфликта).

Выборка. В первой части эмпирического исследования приняло участие 287 человек в возрасте от 18 до 60 лет (средний возраст 40 лет): 194 женщины и 93 мужчины. Согласно профессиональной принадлежности, они были разделены на «профессиональных» и «непрофессиональных» посредников. В первую группу вошли: психологи, юристы, педагоги и представители творческих профессий (актеры, музыканты, режиссеры, писатели и другие). Во вторую вошли специалисты узкого профиля – медиаторы, которые могли иметь различное базовое образование (табл.2).

Таблица 2.

Описание выборки исследования или распределение выборки по полу и возрасту

Профессиональные группы	Пол		Всего	% от общей выборки
	Мужчины	Женщины		
Медиаторы	17	33	50	17 %
Юристы	25	40	65	23 %
Психологи	5	49	54	19 %
Педагоги	27	42	69	24 %
Творческие профессии	19	30	49	17 %
Всего	93	194	287	100%

Большая часть респондентов имеют высшее образование – 69%, несколько высших – 26%, послевузовское образование (аспирантура) – 5%. С точки зрения опыта работы: более 10 лет – 66%, более 5 лет – 16%, от 3-х лет до 5 лет – 9%, от года до 3-х лет – 6%, меньше года – 3%. Опыт профессиональных посредников также варьируется: более 10 лет – 10%; более 5 лет – 16%; от 3-х лет до 5 лет – 14%, от года до 3-х лет – 22%, меньше года – 38%. Сфера урегулирования споров в группе медиаторов: коммерческие споры – 40%, семейные споры – 20%, трудовые споры – 14%, споры в образовательной среде – 12%, другие сферы деятельности – 14%.

При дальнейшем анализе было выявлено, что большая часть респондентов 111 человек (39%) сталкиваются с конфликтами несколько раз в месяц, 83 человека (29%) - один-два раза в неделю, 45 человек (16%) – практически ежедневно и 48 человек (17%) практически не сталкиваются. Профессиональные посредники по сравнению с другими группами сталкиваются с конфликтами чаще, чем остальные, что, безусловно, связано со спецификой их профессиональной деятельности.

Большинство медиаторов, как и психологов в конфликте выбирают стратегию сотрудничества в отличие от представителей творческой сферы, которые чаще выбирают стратегию отстаивания своих интересов в конфликте или стратегию избегания (табл. 3). Однако данные результаты не нашли свое статистическое подтверждение, а именно нами не было получено значимых различий между выбором стратегии в конфликте у разных профессиональных групп (приложение 2).

Таблица 3.

Описание данных авторской анкеты: стратегии в конфликте и роль посредника

Профессии	Юристы	Медиаторы	Педагоги	Творческие	Психологи
Стратегии в конфликте					
<i>Сотрудничество</i>	46%	58%	42%	33%	59%
<i>Соперничество</i>	9%	8%	10%	12%	7%
<i>Избегание</i>	20%	12%	22%	27%	9%
<i>Компромисс</i>	25%	22%	26%	29%	24%
Роль посредника					
<i>Подходит</i>	34%	72%	17%	4%	28%
<i>Очень редко</i>	58%	28%	67%	67%	54%
<i>Не подходит</i>	8%	0%	16%	29%	19%

Исходя из результатов можно также увидеть, что медиаторы идентифицируют себя с образом посредника-примирителя и большинство из них считают, что эта роль им подходит в отличие от других групп (рис.2). Данные результаты нашли свое статистическое подтверждение (приложение 2).

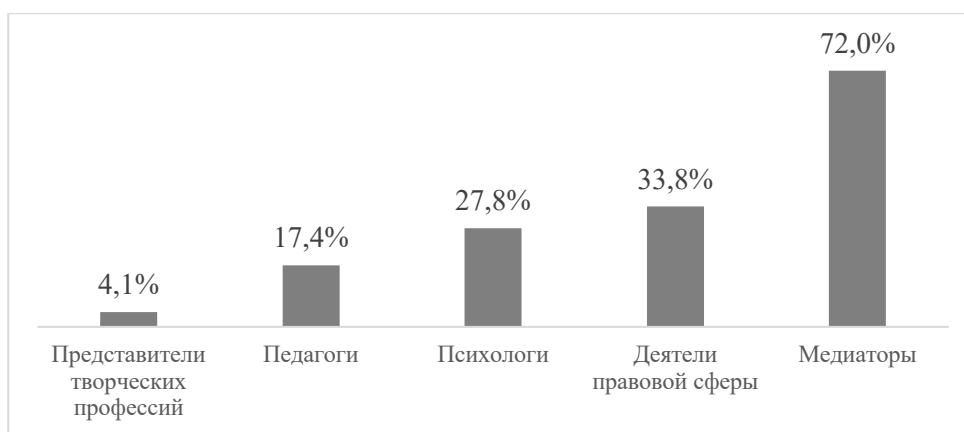


Рисунок 2. Сравнение групп по показателю степени соответствия роли посредника

В том числе было выявлено, что большинство респондентов хорошо осведомлены в процедуре медиации - 232 человека (81%), остальные плохо осведомлены в данной сфере деятельности - 55 человек (19%). Большинство респондентов узнали о медиации в процессе прохождения программ дополнительного образования. Было выявлено, что медиатору лучше иметь: юридическое и психологическое образование – 47 %, психологическое – 32 %, любое – 9%, юридическое – 4%, педагогическое – 3%. По мнению большинства участников исследования профессия медиатора – это прежде всего призвание, однако богатый профессиональный опыт также играет значительную роль. Из данных анкеты можно выделить важное положение о том, что профессия медиатора станет очень востребованной практикой в разных сферах деятельности в будущем.

Вторая часть эмпирического исследования (параграф 2.4):

Процедура исследования:

1. На первом этапе было проведено интервью с 10 экспертами в области семейной медиации. Интервью состояло из двух частей: 1) первая часть включала в себя блок анкетных вопросов; 2) вторая часть интервью была направлена на обсуждения решения двух практических кейсов с позиции профессионального медиатора.
2. На втором этапе исследования происходила качественная обработка интервью с использованием методов тематического анализа.

Методы исследования: полуструктурированное интервью. Вторая часть интервью была направлена на обсуждение решения двух практических кейсов с позиции профессионального посредника – медиатора. Представленные кейсы были

идентичны по содержанию тем, которые ранее были апробированы и использованы в первой части эмпирического исследования данной работы (приложение).

Инструкция: *«Вам будет представлено два кейса, в которых описаны ситуации семейных конфликтов. Представьте себя в роли посредника в этой ситуации и опишите Ваши возможные действия, которые способствовали бы разрешению спора».*

В дальнейшем была проведена качественная обработка интервью с использованием метода тематического анализа. Для подсчета согласия между кодировщиками использовался коэффициент альфа Криппендорффа (Krippendorff, 1980; 2011), который позволяет оценить степень совпадения оценок между кодировщиками с учетом случайных совпадений.

Выборка. В качестве респондентов выступили специалисты в области семейной медиации: 10 человек в возрасте от 35 до 60 лет.

Третья часть эмпирического исследования (параграф 2.5):

Было проведено междисциплинарное исследование, цель которого заключалась в построении структурно-вероятностной модели, позволяющей оценить возможную психологическую совместимость медиатора (профессионального посредника) и сторон конфликта.

Процедура исследования:

1. Формирование профессионального-психологического портрета за счет анализа теоретических положений и проведения экспертизы;
2. Математическое обоснование предложенных моделей;
3. Пример реализации структурно-вероятностной модели индивидуализированного выбора медиатора потенциальными сторонами конфликта.

Выборка: в качестве респондентов выступили 50 профессиональных посредников (медиаторов), принимавших участие в первой части эмпирического исследования и три семейные пары, состоящие в браке более пяти лет.

2.2. Роль профессиональной сферы деятельности посредника в ситуации урегулирования споров: результаты и их обсуждение

В рамках данного раздела рассматриваются результаты выделения стратегий с использованием конфликтных кейсов, основного метода, направленного на изучение показателей продуктивности посреднической деятельности. В дальнейшем представлены результаты сравнительного анализа эффективности решения кейсов «профессиональными» и «непрофессиональными» посредниками, а также выявленные различия в их личностных характеристиках.

2.2.1. Выделение стратегий решения конфликтов на основе анализа кейсов

Процедура эмпирического исследования с использованием конфликтных кейсов состояла из ряда этапов:

1. Проведение психологического исследования и сбор данных (287 человек). В результате опроса были получены протоколы ответов.
2. В качестве основного метода обработки данных выступил контент-анализ. Были выделены единицы анализа и объединены в три группы категорий для каждого кейса: «продуктивные» стратегии, «условно продуктивные» стратегии и «непродуктивные» стратегии (приложение 3).
3. Статистическая обработка полученных результатов.

Результаты выделения стратегий с использованием конфликтных кейсов:

Протоколы, собранные в результате полуструктурированного интервью на основе конфликтных кейсов (287 человек), были проанализированы с использованием метода контент-анализа. Протоколы насчитывали 979 ответов для первого кейса и 750 ответов для второго. Опираясь на теоретическую часть данной работы, важно отметить, что для нас «действие, включенное в систему социальных отношений», выступает в качестве базовой единицы анализа феномена посредничества (Солдатова, Ветлинская, 2025). Таким образом, единицей анализа выступили конкретные действия посредника в ситуации урегулирования споров. В дальнейшем происходила категоризация полученных единиц. Все высказывания были содержательно объединены в три группы категорий для каждого кейса:

продуктивные стратегии, условно продуктивные стратегии и непродуктивные стратегии (приложение 3).

Содержательная характеристика выделенных категорий: 1) продуктивные стратегии – направлены на сотрудничество и партнерство; 2) условно-продуктивные стратегии – являются продуктивными при определенных ситуациях взаимодействия; 3) непродуктивные стратегии – усиливают эскалацию конфликта, не направлены на сотрудничество, либо отражают игнорирование ситуации. Для первого кейса было выделено: 16 продуктивных стратегий; 16 условно-продуктивных стратегий; 15 непродуктивных стратегий. Для второго кейса было выделено: 15 продуктивных стратегий; 17 условно-продуктивных стратегий; 26 непродуктивных стратегий. На заключительном этапе была выполнена количественная обработка результатов контент-анализа. Для фиксации выделенных единиц использовалась процедура дихотомического кодирования: наличие определенного действия, соответствующего выделенной стратегии, обозначалась кодом «1», отсутствие – кодом «0». На основе полученной матрицы данных подсчитывалась частота встречаемости единиц в рамках категорий каждой стратегии.

Анализ внутренней надежности выделенных показателей стратегий показал, что продуктивные стратегии в первом и втором кейсах обладают достаточной степенью согласованности ($\alpha=0,71$ и $\alpha=0,73$ соответственно). При расчёте интегрального показателя продуктивных стратегий альфа-Кронбаха также демонстрирует высокое значение ($\alpha=0,81$), что указывает на хорошую внутреннюю согласованность. Иными словами, полученные значения свидетельствуют о надежности измерения продуктивных стратегий в обоих кейсах и в общем показателе, что позволяет использовать данные переменные в дальнейшем статистическом анализе (табл. 4).

Таблица 4.

Описательные статистики и альфа-Кронбаха показатели продуктивных, условно продуктивных и непродуктивных стратегий в двух кейсах

Показатель	Альфа Кронбаха	Среднее	Ст. откл.
Первый кейс			
Продуктивные стратегии	0,71	6,69	11,60
Условно-продуктивные стратегии	0,09	9,72	7,36

Непродуктивные стратегии	0,26	2,19	4,27
Второй кейс			
Продуктивные стратегии	0,73	6,62	11,12
Условно-продуктивные стратегии	0,26	5,10	6,03
Непродуктивные стратегии	0,17	4,13	4,13
Общий показатель			
Продуктивные стратегии	0,81	6,65	9,80

Согласно результатам корреляционного анализа показатели продуктивных стратегий в первом и втором кейсах демонстрируют положительную связь ($r=0,49$; $p<0,01$), что указывает на согласованность и общность данных показателей (табл. 5). Учитывая уже установленную внутреннюю согласованность, это позволяет рассматривать данные показатели как отражающие единые шкалы продуктивных стратегий, а также использовать интегральный показатель в дальнейших анализах.

Кроме того, продуктивные стратегии в обоих кейсах отрицательно коррелируют с непродуктивными стратегиями ($r = -0,18$ и $r = -0,39$, $p<0,01$), что подтверждает теоретически ожидаемую направленность связей и свидетельствует о корректно выделенных различиях между продуктивными и непродуктивными стратегиями (табл.5). В свою очередь, корреляции продуктивных стратегий с условно-продуктивными оказываются слабыми (например, $r=0,12$, $p<0,01$ для второго кейса) или незначимыми, что подтверждается теоретически, так как условно-продуктивные стратегии включают как элементы продуктивного поведения, так и элементы, не способствующие достижению результата, что отражается в их частичной или низкой связи (табл.5).

Таким образом, в совокупности результаты внутренней согласованности и корреляционного анализа (табл.4,5) подтверждают валидность измерения продуктивных стратегий и позволяют использовать как отдельные показатели, так и общий интегральный показатель продуктивных стратегий в дальнейшем анализе.

Таблица 5.

Корреляции показателей продуктивных (П), условно продуктивных (У) и непродуктивных (Н) стратегий в двух кейсах

Показатели		Первый кейс			Второй кейс		
		П	У	Н	П	У	Н
Первый кейс	Продуктивные (П)	1					
	Условно-продуктивные (У)	-0,04	1				
	Непродуктивные (Н)	-0,18**	-0,01	1			
Второй Кейс	Продуктивные (П)	0,49**	0,00	-0,07	1		
	Условно-продуктивные (У)	0,14*	0,32**	-0,05	0,12*	1	
	Непродуктивные (Н)	-0,27**	0,17**	0,19**	-0,39**	-0,21**	1

*Примечание: Двухсторонняя значимость коэффициентов: * - $p < 0,05$; ** - $p < 0,01$;*

2.2.2. Сравнительный анализ «профессиональных» и «непрофессиональных» посредников в ситуации урегулирования споров

Дальнейший анализ проводился с учетом распределения респондентов на профессиональные группы. Как уже было отмечено ранее в данном исследовании выборка была разделена на две группы: «профессиональные посредники», в которую вошли только медиаторы, и «непрофессиональные посредники», в которую вошли представители следующих профессий: психологи, юристы, педагоги и специалисты из творческой сферы. При этом сравнительный анализ, представленный в этом разделе, был проведен с учетом всех групп профессий.

Первоначально рассмотрим результаты анализа распределения самооценки способности урегулировать конфликт («Смогли бы Вы с позиции посредника урегулировать данный конфликт?». Варианты ответов: «да», «нет», «затрудняюсь ответить»). В рамках проведенного дисперсионного анализа по всей выборке респондентов нами были обнаружены значимые различия в выраженности продуктивных стратегий в кейсе 1 ($F=6,29$; $\eta^2=0,04$; $p < 0,01$), в кейсе 2 ($F=6,02$; $\eta^2=0,04$; $p < 0,01$), а также по интегральному показателю продуктивных стратегий

($F=8,33$; $\eta^2=0,06$; $p<0,01$) в группах с разной степенью уверенности в своей возможности справиться с первым кейсом (приложение 4). Проведённые апостериорные множественные сравнения с использованием критерия Шеффе выявили, что по общему показателю продуктивных стратегий значимо отличаются группы «неуверенные в своей способности выполнять роль посредника», и «уверенные в своей способности выполнять роль посредника» ($p<0,05$), а также группы «сомневающиеся в своей способности выполнять роль посредника» и «уверенные в своей способности выполнять роль посредника» ($p<0,01$).

Идентичные данные были получены и по второму кейсу, в частности, результаты дисперсионного анализа показали наличие значимых различий в выраженности продуктивных стратегий в кейсе 1 ($F=5,22$; $\eta^2=0,04$; $p<0,01$), в кейсе 2 ($F=8,32$; $\eta^2=0,06$; $p<0,01$), а также по интегральному показателю продуктивных стратегий ($F=9,16$; $\eta^2=0,06$; $p<0,01$) по самооценке возможности урегулировать конфликт (приложение 4). Проведённые апостериорные множественные сравнения с использованием критерия Шеффе выявили, что по общему показателю продуктивных стратегий значимо отличаются группы «неуверенные в своей способности выполнять роль посредника», и «сомневающиеся в своей способности выполнять роль посредника» ($p<0,05$), а также группы «неуверенные в своей способности выполнять роль посредника» и «уверенные в своей способности выполнять роль посредника» ($p<0,01$). Обобщая и интерпретируя полученные результаты, можно полагать, что те респонденты, которые дали положительный ответ, проявив уверенность в своих силах выступить посредником в конфликте и считают себя способными его урегулировать, отличаются от всех остальных групп. Было выявлено, что они чаще всего используют продуктивные стратегии в обоих кейсах.

Результаты анализа распределения самооценки способности урегулировать конфликт по данным первого кейса выявили выраженные межгрупповые различия между профессиональными группами ($\chi^2=29,44$, V Крамера = $0,23$, $p<0,001$). В частности, наиболее высокая уверенность наблюдается у медиаторов, среди которых большинство (86%) респондентов высоко оценивают свои возможности полностью разрешить конфликт. Аналогичная тенденция прослеживается и среди психологов (70,4%) и деятелей правовой сферы (56,9%), что согласуется со спецификой их

профессиональной деятельности. Представители педагогических специальностей демонстрируют несколько более сдержанную самооценку: уверенность в способности разрешить конфликт выражают 60,9%, в то время как четверть респондентов указывает на частичную уверенность. Наиболее выраженная неопределённость в своих возможностях наблюдается у представителей творческих профессий, среди которых доля респондентов, ответивших «сомневаюсь», является максимальной (42,9%), а уверенность в возможности урегулировать конфликт отмечают только две пятых (40,8 %) (табл.6).

Таблица 6.

Распределение самооценки способности урегулировать конфликт среди представителей различных профессиональных групп (кейс 1)

Показатель		Самооценка возможности урегулировать конфликт			Всего
		Неуверен	Сомневаюсь	Уверен	
Профессии	Медиаторы	0%	14,0%	86,0%	100,0%
	Психологи	9,3%	20,4%	70,4%	100,0%
	Представители творческих профессий	16,3%	42,9%	40,8%	100,0%
	Педагоги	14,5%	24,6%	60,9%	100,0%
	Деятели правовой сферы	6,2%	36,9%	56,9%	100,0%
Всего		9,4%	27,9%	62,7%	100,0%

Данные по второму кейсу также показывают выраженные различия между профессиональными группами в самооценке способности урегулировать конфликт ($\chi^2=22,84$, V Крамера = 0,20, $p<0,01$). Наиболее уверены в своих навыках медиаторы: более половины (54%) отмечают, что способны эффективно разрешать конфликтные ситуации, тогда как доля тех, кто не считает себя способным, минимальна (14%) в сравнении с другими группами – в них количество неуверенных в своих способностях доходит до половины опрошенных. У психологов распределение ответов также смещено в сторону уверенности, хотя в меньшей степени: 42,6% указали вариант «уверен», а почти треть (27,8%) не считают, что способны полностью урегулировать конфликт. Среди представителей творческих профессий и педагогов преобладают ответы «неуверен» (51% и 46,4% соответственно), что свидетельствует о меньшей уверенности в собственных возможностях. Аналогичная

ситуация наблюдается среди представителей правовой сферы, где доля неуверенных достигает 40% (табл.7).

Таблица 7.

Распределение самооценки способности урегулировать конфликт среди представителей различных профессиональных групп (кейс 2)

Показатель		Самооценка возможности урегулировать конфликт			Всего
		Неуверен	Сомневаюсь	Уверен	
Профессии	Медиаторы	14,0%	32,0%	54,0%	100,0%
	Психологи	27,8%	29,6%	42,6%	100,0%
	Представители творческих профессий	51,0%	26,5%	22,4%	100,0%
	Педагоги	46,4%	24,6%	29,0%	100,0%
	Деятели правовой сферы	40,0%	29,2%	30,8%	100,0%
Всего		36,6%	28,2%	35,2%	100,0%

Обобщая полученные данные, мы можем полагать, что медиаторы демонстрируют наибольшую уверенность в том, что они смогли бы урегулировать обе конфликтные ситуации успешно. В то время как представители творческих профессий сильно сомневаются в своих способностях и возможностях выступить в качестве посредника в описанных конфликтных ситуациях. Безусловно следует также акцентировать внимание на том факте, что первый кейс респондентам представляется менее сложным в сравнении со второй ситуацией, что также влияет на уровень их уверенности.

Полученные результаты согласуются с другими исследованиями в области изучения переговорного процесса. В ряде из них описаны положительные связи между показателями уверенности в себе, а также самоэффективности с успешностью ведения переговоров. В одной из работ было обнаружено, что более уверенные в себе респонденты чаще используют подходящие для переговорной ситуации стратегии и получают лучшие соглашения (Sullivan, O'Connor, Burris, 2006). В другом исследовании было также подтверждено, что уверенность в своих силах и высокая самоэффективность способствуют использованию более эффективных переговорных тактик и связаны с благоприятными результатами переговорного

процесса. Помимо этого, уверенность в себе снижает уровень сомнений, что позволяет переговорщику действовать в конфликтной ситуации наиболее последовательно и сохранять психологическую устойчивость (Hermann, Voeth, 2025).

На следующем этапе нами было проанализировано, какая профессиональная группа справилась с решением кейсов наилучшим образом. Согласно результатам однофакторного дисперсионного анализа, проведённого для различных профессиональных групп, которые показали статистически значимые различия в выраженности продуктивных стратегий как в первом кейсе ($F=25,27$; $\eta^2=0,26$; $p<0,01$), так и во втором кейсе ($F=28,43$; $\eta^2=0,28$; $p<0,01$), а также по интегральному показателю продуктивных стратегий ($F=40,91$; $\eta^2=0,37$; $p<0,01$) было выявлено, что во всех случаях самые высокие показатели наблюдаются в группе профессиональных посредников – медиаторов (табл.8).

Таблица 8.

Описательные статистики продуктивных стратегий по двум кейсам и по интегральному показателю в разных профессиональных группах

Группы		Среднее	Ст.Откл.
Продуктивные стратегии: первый кейс	Медиаторы	19,31	17,04
	Психологи	6,27	11,09
	Представители творческих профессий	1,88	3,34
	Педагоги	4,24	6,80
	Деятели правовой сферы	3,55	7,82
Продуктивные стратегии: второй кейс	Медиаторы	19,47	17,03
	Психологи	4,44	6,85
	Представители творческих профессий	2,31	4,42
	Педагоги	3,96	6,50
	Деятели правовой сферы	4,62	8,57
Продуктивные стратегии: общий показатель	Медиаторы	19,38	13,05
	Психологи	5,29	7,17

	Представители творческих профессий	2,11	3,41
	Педагоги	4,09	5,66
	Деятели правовой сферы	4,12	7,48

Результаты апостериорных множественных сравнений по критерию Шеффе показали, что медиаторы статистически значимо превосходят все остальные профессиональные группы по общему показателю продуктивных стратегий ($p < 0,01$), а также по показателям первого кейса ($p < 0,01$) и второго кейса ($p < 0,01$) (рис.3,4).

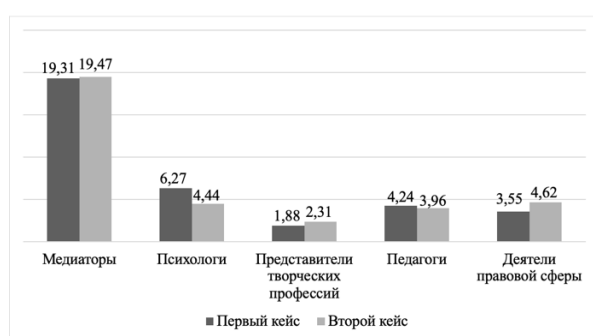


Рисунок 3. Средние значения продуктивных стратегий по двум кейсам в разных профессиональных группах

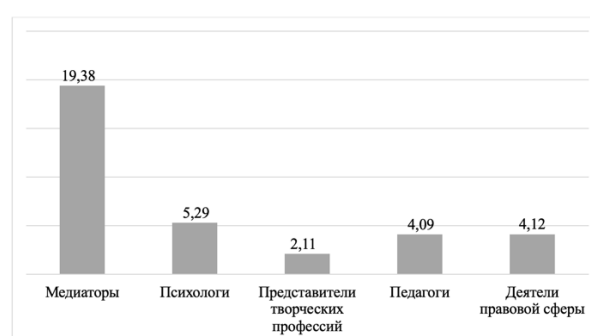


Рисунок 4. Средние значения интегрального показателя в разных профессиональных группах

Опираясь на полученные результаты, мы можем полагать, что медиаторы справляются лучше других профессиональных групп с решением обоих кейсов, что говорит об особой значимости роли профессиональной принадлежности и опыта работы в рамках данной сферы. В свою очередь, наиболее низкие результаты по продуктивности решения кейсов наблюдаются в группах представителей творческих профессий. Можно предположить, что роль посредника в конфликтной ситуации в меньшей степени характерна для представителей творческих профессий по сравнению с другими профессиональными группами, чья деятельность чаще связана с межличностным взаимодействием.

Процедура медиации является сложным процессом, требующим особых знаний и компетенций в области ведения переговоров и разрешения конфликтов. Это положение согласуется с исследованиями, показывающими, что успешность переговоров и медиации в значительной степени опирается на развитые

коммуникативные навыки, уверенность в себе, а также способность структурировать процесс общения, которые практикуются в контексте профессиональных тренингов подготовки медиаторов (Fisher, Ury, 1991; Thompson, 2005). Иными словами, ряд эмпирических и теоретических работ подтверждают, что структурированное и последовательное обучение медиации и переговорным техникам, способствуют повышению компетентности посредников в разрешении конфликтов, повышая уровень их уверенности и улучшая практические навыки, связанные с конструктивным взаимодействием между сторонами конфликта (Hinshaw, Wissler, 2005; Lieberman, Segal, 2005; Turnuklu, Kacmaz, Sunbul, Ergul, 2009).

В свою очередь, продолжая обсуждение результатов продуктивности решения конфликтных кейсов, можно предположить, что у представителей творческих профессий структура профессиональной деятельности направлена на креативные и инновационные процессы, которые могут выражаться в генерации идей, решении нестандартных задач, поиске и создании художественных и эстетических продуктов. Согласно классификации Е.А. Климова их профессию можно отнести к категории «человек-художественный образ», а медиаторов к группе «человек-человек» (Климов, 2003), для которых как раз и характерна деятельность, связанная с общением и взаимодействием между людьми. Вероятно, что для представителей творческих профессий ориентация на урегулирование конфликтов и введение переговоров в рамках их профессиональной деятельности является не такой естественной, как для медиаторов, поэтому им гораздо сложнее брать на себя роль посредника, что, безусловно, отражается и их показателях продуктивности решения конфликтных кейсов. Так, профессионализация в сфере медиации связана с освоением специализированных медиативных технологий, накоплением профессионального опыта и трансформацией профессионального самосознания в соответствии с нормами и ценностями профессии, которые в свою очередь, связаны с формированием психологической готовности к урегулированию конфликтов.

В силу того факта, что медиаторы продемонстрировали наилучшие показатели продуктивности решения двух кейсов, был намечен следующий путь анализа данных, связанный с изучением личностных особенностей респондентов, согласно их профессиональной принадлежности. В рамках этого этапа исследования мы предполагали изучить личностные характеристики каждой профессиональной

группы и выявить отличительные черты среди медиаторов в силу особой заинтересованности их профиля. Таким образом, одна из задач этого этапа заключалась в проведении сравнительного анализа показателей психологических методик, используемых в качестве основных методов исследования («личностные характеристики»; «личностные ресурсы»; «инструментальные стратегии»), у профессиональных и непрофессиональных посредников.

Результаты однофакторного дисперсионного анализа, проведенного для различных профессиональных групп, показали статистически значимые различия по ряду психологических методик: *демонстративность* ($F=3,949$; $\eta^2=0,053$; $p<0,01$), *гипертимность* ($F=4,317$; $\eta^2=0,058$; $p<0,01$), *личностный рост* ($F=2,813$; $\eta^2=0,038$; $p<0,05$); *контроль за действием при планировании* ($F=5,225$; $\eta^2=0,69$; $p<0,01$); *нарциссизм* ($F=4,535$; $\eta^2=0,06$; $p<0,01$); *шкала гибкости* ($F=2,691$; $\eta^2=0,037$; $p<0,05$); *самоэффективность* ($F=3,670$; $\eta^2=0,049$; $p<0,01$); *отношение к неопределенным ситуациям* ($F=4,282$; $\eta^2=0,057$; $p<0,01$); *толерантность к неопределенности* ($F=2,926$; $\eta^2=0,04$; $p<0,05$); *эмпатия* ($F=3,13$; $\eta^2=0,043$; $p<0,05$); *контроль* ($F=3,97$; $\eta^2=0,053$; $p<0,01$); *принятие риска* ($F=4,066$; $\eta^2=0,055$; $p<0,01$); *жизнестойкость* ($F=3,514$; $\eta^2=0,047$; $p<0,01$).

Анализ результатов апостериорных множественных сравнений по критерию Шеффе показали, что медиаторы статистически значимо отличаются от представителей правовой сферы по показателю *демонстративности* ($p<0,05$). У медиаторов данная личностная характеристика проявлена сильнее (рис.5, приложение 5), что свидетельствует о более выраженных коммуникативных чертах, эмоциональной выразительности, развитом воображении, социальной адаптивности среди медиаторов и их желании находиться в центре внимания.

По группе медиаторов также выявлены статистически подтвержденные различия, по сравнению с представителями творческих профессий, по показателю *гипертимности* ($p<0,01$) (рис.6, приложение 5). Вероятно, что для группы медиаторов характерно проявления оптимизма, жизнелюбия, лидерских качеств, они могут демонстрировать легкость в установлении контактов и способности к активному и продуктивному общению (коммуникативная эргичность).

По показателю *контроля за действием при планировании* медиаторы демонстрируют более высокие значения, что сопряжено с выраженной волевой

регуляцией поведения, в отличие от представителей творческих профессий ($p < 0,01$) и психологов ($p < 0,05$) (рис.7, приложение 5), Можно полагать, что для медиаторов важно целеполагание, структурирование шагов при выполнении определенной деятельности, они способны формировать конкретный план действий, концентрироваться на нем и не отвлекаться на внешние факторы.

Медиаторы также характеризуются более высокими значениями по показателю *нарциссизма* по сравнению с представителями творческих профессий ($p < 0,01$), психологами ($p < 0,05$) и деятелями правовой сферы ($p < 0,05$) (рис.8, приложение 5). Проявление черт нарциссизма чаще всего сопряжено с преувеличенным чувством собственной значимости, завышенной самооценкой, желанием подтверждать свое превосходство, поддерживать позитивный образ «Я», в позитивном ключе это качество часто проявляется через уверенность в своих силах, стремлении к достижению и лидерскому потенциалу. В ряде источников можно найти положительные связи нарциссизма как личностной черты с демонстративностью (Леонгард, 2000), гипертимностью (Леонгард, 2000; Paulhus, Williams, 2002; Личко, 2020), а также с контролем за действием (Kuhl, 1985).

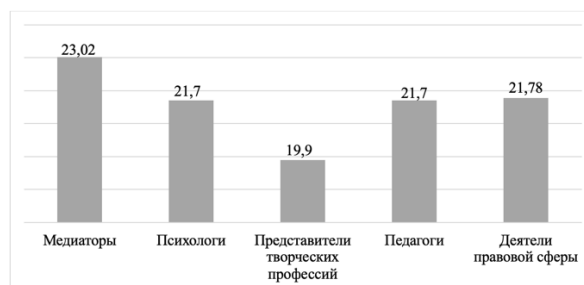
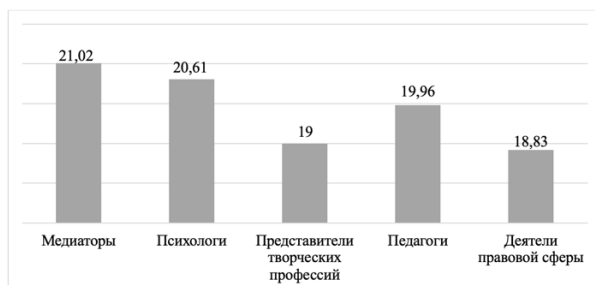


Рис 5. Средние значения показателя демонстративности у разных профессиональных групп

Рис 6. Средние значения показателя гипертимности у разных профессиональных групп

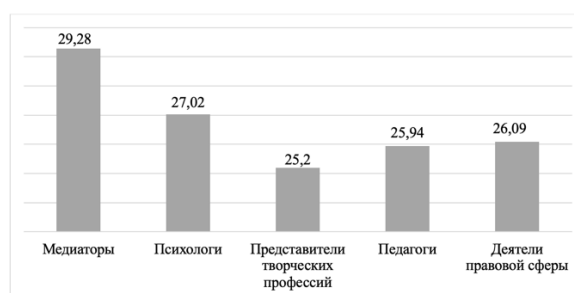
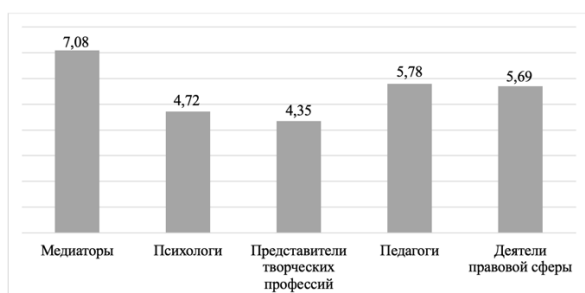


Рис 7. Средние значения показателя контроля за действием при нарциссизме у разных профессиональных групп

Рис 8. Средние значения показателя планирования у разных профессиональных групп

В свою очередь, психологи обладают более высокими значениями по показателю *эмпатии* в отличие от медиаторов ($p < 0,05$). Предположительно у психологов есть способности сопереживать чувствам другого человека и демонстрировать понимание эмоционального состояния.

Медиаторы значительно отличаются от представителей творческих профессий по следующим показателям: *самоэффективности* ($p < 0,05$), *отношению к неопределенным ситуациям* ($p < 0,01$), *толерантности к неопределенности* ($p < 0,05$), *контроля* ($p < 0,01$), *принятию риска* ($p < 0,01$), *жизнестойкости* ($p < 0,05$). Согласно результатам средних значений у медиаторов данные психологические характеристики выражены сильнее (табл.9). Интерпретируя полученные результаты, можно полагать, что медиаторы не боятся трудных задач, они готовы ставить высокие цели и с упорством добиваться их реализации в жизнь. Медиаторы лучше справляются со стрессовыми и трудными ситуациями, для них характерно более позитивное и принимающее отношение к неопределенным ситуациям, они не воспринимают их как угрожающие и в целом готовы работать в неоднозначных ситуациях в условиях дефицита информации. Вероятно, что медиаторы в большей степени готовы брать на себя ответственность и чаще ощущают контроль над происходящим, готовы идти на обоснованный риск, если это связано с достижением результата.

Таблица 9.

Описательные статистики по значимым показателям личностных ресурсов у медиаторов и представителей творческих профессий

Личностные ресурсы	Медиаторы		Представители творческих профессий	
	Среднее	Ст. откл.	Среднее	Ст. откл.
Самоэффективность	31,84	4,11	28,96	3,36
Отношение к неопределенным ситуациям	35,42	7,84	29,14	7,98
Толерантность к неопределенности	84,1	16,22	72,88	18,47

Контроль	15,42	3,46	12,73	3,77
Принятие риска	12,12	3,27	9,43	3,44
Жизнестойкость	48,48	11,49	40,18	11,71

Можно отметить, что в совокупности медиаторы демонстрируют более высокие значения по измеряемым показателям, что позволяет предположить наличие специфических индивидуально-психологических характеристик, отличающих их от представителей других профессиональных групп. Указанные психологические особенности могут быть обусловлены как самой медиативной практикой и деятельностью профессиональных посредников, так и эффектом профессионального отбора. Таким образом, нами были получены данные, позволяющие подтвердить одну из частных гипотез исследования, согласно которой медиаторы обладают специфическим комплексом индивидуально-психологических характеристик, дифференцирующим их от представителей творческих профессий (например, актеров, художников, режиссеров). Этот комплекс включает в себя более высокие показатели по контролю за действием, толерантности к неопределенности, гибкости, принятию обоснованного риска и жизнестойкости.

В частности, в группе медиаторов был выявлен более высокий уровень нарциссизма, что согласуется с другими исследованиями, показывающими, что умеренные проявления нарциссизма могут способствовать уверенности, инициативности и лидерским способностям (Sullivan 2006; Campbell, Foster, 2007). В контексте медиации это может выражаться в способности профессионального посредника управлять ходом переговоров и контролировать процесс урегулирования конфликтов. Эти данные согласуются с результатами исследования А.Н. Азарновой, которая выделила пять типов переговорного стиля медиаторов. Для нас интересны данные по «управляющему стилю», согласно которому медиаторы часто имеют высокую самооценку и склонность к доминированию, что позволяет им работать в быстром и динамичном темпе и урегулировать спор в 80% случаев (Азарнова, 2013).

Высокие значения по показателю самоэффективности в группе медиаторов также является значимым результатом. Как уже отмечалось ранее, высокая самоэффективность способствуют использованию более эффективных переговорных тактик и связана с благоприятными результатами переговорного

процесса (Hermann, Voeth, 2025). Эти результаты позволила подтвердить еще одну частную гипотезу, согласно которой в группе профессиональных медиаторов показатели самоэффективности в сфере социального взаимодействия и уровень уверенности в собственной способности урегулировать спор будут значимо выше, чем в группе непрофессиональных посредников.

Не менее важными результатами оказались высокие значения по уровню толерантности к неопределенности и отношению к неопределенным ситуациям. Высокие значения по уровню толерантности к неопределенности в ряде исследований рассматриваются как важный фактор, связанный с проявлением более адаптивного поведения в трудных ситуациях, а также оказывающим влияние на снижение уровня тревожности (Carleton, 2012; McLain, 1993). В других работах были обнаружены положительные связи толерантности к неопределенности с интегративной ориентацией в переговорах и готовностью рассматривать разные варианты решений (Carsten, Dreu 2001; Thompson, 2012), что, безусловно, необходимо в контексте медиативного процесса.

Значимость данных индивидуально-психологических характеристик, в частности, личностных ресурсов (контроль за действием при планировании, толерантность к неопределенности, способность к выстраиванию позитивных отношений, установка на личностный рост, самоэффективность, гибкость, принятие риска, жизнестойкость), а также личностных характеристик (гипертимности, демонстративности, нарциссизма) подтверждается следующими положениями, связанными с характеристиками медиации. Во-первых, медиация как вид профессиональной деятельности осуществляется в условиях высокой неопределенности, эмоциональной напряженности, отсутствием готовых и однозначных решений в силу индивидуальности каждой конфликтной ситуации и его участников, что, безусловно предъявляет медиаторам требования к таким характеристикам как толерантность к неопределенности, самоэффективности, способности к саморегуляции, а также коммуникативным навыкам. Во-вторых, в медиации необходимо уметь выстраивать коммуникативные отношения со сторонами конфликта, что в свою очередь может быть обусловлено проявлением черт гипертимности и демонстративности, часто связанных с коммуникативной эргичностью. Во-третьих, профессиональному посреднику необходимо

одновременно удерживать нейтральную позицию и при этом уметь управлять динамикой конфликта и содействовать выработке совместного и взаимовыгодного для сторон решения, не принимая решения за них, поэтому чувство контроля над ситуацией и готовность идти на риск являются значимыми показателями успешного осуществления медиативной деятельности.

Обобщая вышеизложенное, можно сделать вывод о том, что опыт работы в области профессионального посредничества, соответствующее обучение переговорным практикам и техникам связаны с успешностью деятельности посредника в условиях конфликтного взаимодействия. Иными словами, роль профессиональной принадлежности оказывается значимым фактором, связанным с продуктивностью посреднической деятельности в контексте урегулирования спорных ситуаций.

2.3. Личностные предикторы продуктивности посреднической деятельности: результаты и их обсуждения

В рамках данного раздела рассматривается влияние личностных характеристик и ресурсов (регуляторных стратегий), а также инструментальных стратегий на успешность деятельности посредника в целом по всей выборке.

Для начала рассмотрим результаты проведенного по всей выборке корреляционного анализа взаимосвязей между показателями основных психологических методик, применяемых в исследовании, и показателями продуктивного решения кейсов. Для реализации данной задачи нами был использован коэффициент корреляции Пирсона. Проведенный корреляционный анализ выявил ряд значимых связей между показателями психологических методик с показателями продуктивности посреднической деятельности (табл.10). Содержательная характеристика продуктивных стратегии отражает ориентацию на сотрудничество и партнерское взаимодействие в ситуации урегулирования споров.

Таблица 10.

Коэффициенты корреляции Пирсона между показателями личностно-регуляторных особенностей и продуктивностью посреднической деятельности

Показатели психологических методик		Коэффициент корреляции Пирсона
Опросник черт характера взрослого человека	Возбудимый	-0,138*
Шкала психологического благополучия Рифф	Позитивные отношения	0,120*
	Личностный рост	0,137**
Опросник общей самооффективности	Самоэффективность	0,137*
Методика определения переговорного стиля «МОПС»	Интегративный подход к партнеру	0,116*
	Интегративный подход к ситуации	0,154**
	Дистрибутивный подход	-0,173**
Опросник «Стиль саморегуляции поведения»	Шкала гибкости	0,215**
	Шкала моделирования	0,176**
	Шкала самостоятельности	-0,233**

<i>Шкала толерантности к неопределенности МакЛейна</i>	Отношение к сложным задачам	0,217**
	Отношение к неопределенным ситуациям	0,267**
	Предпочтение неопределенности	0,204**
	Толерантность к неопределенности	0,235**
<i>Тест жизнестойкости</i>	Контроль	0,165**
	Принятие риска	0,218**
	Жизнестойкость	0,158**

*Примечание. Двухсторонняя значимость коэффициентов: * - $p < 0,05$; ** - $p < 0,01$;*

Несмотря на тот факт, что значения коэффициентов корреляции оказались ниже ожидаемых результатов, они достигают принятого уровня значимости. В частности, эти данные позволяют предполагать, что возбудимость, дистрибутивная ориентация в переговорах и показатели самостоятельности отрицательно связаны с общей продуктивностью. Возможно, чем выше возбудимость и дистрибутивная ориентация в переговорах и чем выше самостоятельность, тем хуже респонденты справляются с решением конфликтных кейсов. В контексте медиации это означает, что такие индивидуально-психологические характеристики могут снижать успешность процесса, связанного с урегулированием спорных и конфликтных ситуациях. Можно предположить, что черты возбудимости и дистрибутивной ориентации в переговорах не способствуют положительному влиянию на процесс взаимодействия в условиях конфликта и могут ограничивать успешность проведения посреднической деятельности. Это согласуется с ранее полученными данными в других исследованиях, изучающих роль дистрибутивной ориентации в переговорах (Barry, Friedman, 1998; Stoshikj, 2014). Также следует обратить внимание на отрицательные результаты по показателю самостоятельности, которые подтверждают значимость того, что в процедуре медиации посредник не имеет право брать на себя полномочия по принятию решений, напротив, он создает условия для генерации и поиска совместного решения, а не принимает его автономно за стороны конфликта.

Наиболее высокие значения корреляций были получены по результатам методики «Шкала толерантности к неопределенности МакЛейна». Это означает, что большинство показателей толерантности к неопределенности положительно связаны с общей продуктивностью. Также наблюдаются положительные связи между показателями продуктивности и жизнестойкости, в частности, наиболее высокие значения связаны с принятием риска. Интегративная ориентация при

ведении переговоров, гибкость, моделирование, самооффективность, позитивные отношения и личностный рост также положительно коррелируют с общей продуктивностью. Наиболее высоких значений в рамках данной выборки достигают показатели по шкале гибкости. Респонденты, обладающие соответствующими психологическими характеристиками, способны более эффективно развивать и осваивать ведение посреднической деятельности в ситуации урегулирования спора. Большая часть результатов согласуются с другими эмпирическими работами, связанными с изучением роли личностных особенностей и показателей успешности переговорного процесса. В частности, в исследованиях подтверждается роль интегративной ориентации в переговорах; толерантности к неопределенности (Thompson, 2012), самооффективности (Hermann, Voeth, 2025), гибкости (Stoshikj, 2014; Elfenbein, 2015), доброжелательности (Dimotakis, Conlon 2012)

С целью выявления предикторов, влияющих на конструкт продуктивности, проводился *иерархический регрессионный анализ*, зависимыми переменными в котором выступали показатели продуктивности решения конфликтных кейсов у представителей разных профессий. На первом шаге независимыми переменными выступали переменные группы (принадлежность к профессии), на втором – личностные характеристики, на третьем – личностные ресурсы (регуляторные стратегии), на четвертом – инструментальные стратегии (табл.11). В соответствии с нашими данными личностные и регуляторные предикторы позволяют предсказать 47% различий в выборе продуктивных стратегий.

Таблица 11.

Иерархический регрессионный анализ личностных и регуляторных предикторов продуктивных стратегий (показатели модели)

	R	R ²	F	Изменения			
				ΔR^2	F	df1	df2
Шаг 1. Принадлежность к профессии	0,606	0,367	40,913**	0,367	40,913**	4	282
Шаг 2. Личностные характеристики	0,616	0,379	28,534**	0,012	2,756	2	280
Шаг 3. Личностные ресурсы	0,677	0,459	12,616**	0,079	3,270**	12	268

Шаг 4. Инструментальные стратегии	0,685	0,470	11,170**	0,011	1,807	3	265
--------------------------------------	-------	-------	----------	-------	-------	---	-----

*Примечание. Двухсторонняя значимость коэффициентов: * - $p < 0,05$; ** - $p < 0,001$*

На первом шаге переменная группы (принадлежности к профессии) объясняет 36,7% дисперсии. При добавлении личностных характеристик, которые были связаны с продуктивностью, на втором шаге лишь одна переменная вносила значимый вклад – это возбудимость. На третьем шаге были добавлены личностные ресурсы (регуляторные стратегии), что позволило предсказать 45,9% дисперсии. На четвертом шаге были добавлены инструментальные стратегии, что позволило увеличить долю объяснённой дисперсии до 47%. Далее рассмотрим описание каждого шага с целью понимания того, какие предикторы оказались значимы (табл.12).

Таблица 12.

Иерархический регрессионный анализ личностных и регуляторных предикторов продуктивных стратегий (только значимые переменные)

ЗП: продуктивность			
Шаг 1: группа	Шаг 2: личностные характеристики	Шаг 3: личностные ресурсы	Шаг 4: инструментальные стратегии
β	β	β	β
	Возбудимость $\beta = -0,112^{**}$	Шкала самостоятельности $\beta = -0,171^{**}$	Шкала гибкости $\beta = 0,142^{**}$
		Возбудимость $\beta = -0,063$	Шкала самостоятельности $\beta = -0,180^{**}$
			Возбудимость $\beta = -0,049$

*Примечание. Двухсторонняя значимость коэффициентов: * - $p < 0,05$; ** - $p < 0,001$*

Согласно результатам иерархического регрессионного анализа, мы получили данные о значимых положительных стандартизованных коэффициентах, которые свидетельствует о наличии прямой связи, а отрицательные – об обратной связи между переменными. Таким образом, были выявлены следующие личностные предикторы, оказывающие влияние на продуктивность решения конфликтных кейсов: отрицательные значения по возбудимости и самостоятельности, положительные по показателю гибкости. Получается, что чем меньше выражена

возбудимость и самостоятельность и больше выражена гибкость, тем выше показатели продуктивности. Можно полагать, что проявление черт возбудимости связано с быстрыми поведенческими реакциями, проявлением импульсивности, несдержанности, спонтанности поведения, а также часто сопряжено с потерей самоконтроля и саморегуляции, что недопустимо для профессионального посредника в рамках его деятельности. Эти результаты согласуются с данными другого исследования, в рамках которого опрашивали медиаторов о факторах, влияющих на успешность проведения медиации, к числу негативных были отнесены такие характеристики как категоричность, раздражительность, нетерпение и др. (Удавихина, 2021)

В свою очередь отрицательные результаты по показателю самостоятельности являются важными данными, которые поддаются логичной интерпретации, поскольку в медиации посредник не имеет полномочий принимать решения за стороны конфликта. Известно, что нейтральность и беспристрастность посредника являются основополагающими принципами его работы (Rubin, 1994; Бессемер, 2004; Давыденко, 2009). В ряде работ подчеркивается, что потеря нейтральности влияет не только на успешность процедуры, но и снижает восприятие процессуальной справедливости (De Girolamo, 2019).

Положительные результаты по шкале гибкости свидетельствуют о способности посредника адаптировать свое поведение и стратегии в зависимости от изменяющихся условий, эффективно управлять эмоциональными и когнитивными ресурсами, что способствуют продуктивному взаимодействию в условиях конфликта и успешному ведению переговоров в рамках посреднической деятельности (Boulie, 1996; Stoshikj, 2014; Elfenbein, 2015). Таким образом, нами были получены данные, подтверждающие частную гипотезу исследования, согласно которой показатели саморегуляции, а именно высокий уровень гибкости и сниженный (контролируемый) уровень самостоятельности, а также низкий уровень возбудимости вносят значимый положительный вклад в общую продуктивность разрешения конфликтной ситуации посредником.

На следующем этапе анализа данных с целью выявления психологических предикторов продуктивных стратегий медиации, специфичных для представителей различных профессий, проводился анализ *модерации*, в котором зависимой

переменной выступала выраженность продуктивных стратегий медиации, независимыми переменными первого и второго шага – профессиональные группы (группа творческих профессий была референтной) и возбудимость, гибкость, самостоятельность, соответственно. Далее последовательно в модель пошаговым включением добавлялись переменные-модераторы (характеризующие эффекты взаимодействия профессиональных групп и психологических переменных), вклад которых в модель достигал уровня значимости $p < 0,05$ при статистическом контроле исходных психологических переменных. Например, на третьем шаге в модели контролировалась переменная контроля за действием при планировании, а на четвертом – модератор, описывающих эффект взаимодействия контроля за действием в первой группе (табл.13).

Таблица 13.

Иерархический регрессионный анализ с модерацией

	R	R ²	F	Изменения			
				ΔR^2	F	df1	df2
Шаг 1.	0,606	0,367	40,913**	0,367	40,913**	4	282
Шаг 2.	0,652	0,425	29,428**	0,058	9,299	3	279
Шаг 3.	0,671	0,450	18,700**	0,026	2,542*	5	274
Шаг 4.	0,734	0,538	16,397**	0,088	7,294**	7	267

*Примечание. Двухсторонняя значимость коэффициентов: * - $p < 0,05$; ** - $p < 0,001$;*

Таким образом, на заключительном, четвертом этапе были выявлены соответствующие эффекты взаимодействия, а именно в группе медиаторов влияние контроля за действием, нарциссизма и принятие риска отличается от других групп. Несмотря на отсутствие статистически значимых корреляционных связей между профессиональной группой и показателями продуктивности по результатам решения кейсов (приложение б), мы получили данные о наличии эффекта модерации в группе медиаторов по показателю контроля за действием ($\beta = -0,284$ при $p < 0,01$), который у них выражен явно слабее. Можно полагать, что в группе психологов и представителей творческих профессий контроль за действием связан с лучшей продуктивностью, а для медиаторов связан скорее с ухудшением показателей. Идентичные предположения можно отнести и к данным по показателю нарциссизма ($\beta = -0,153$ при $p < 0,01$), а именно в группе медиаторов его выраженность связана с худшей продуктивностью, чем в других группах. Однако, в группе психологов увеличение уровня нарциссизма, напротив, имеет тенденцию, связанную с

улучшением показателей продуктивности. В свою очередь, принятие риска ($\beta=0,290$ при $p<0,01$) в группе медиаторов связано с продуктивностью, однако для представителей творческих профессий этот эффект модерации выражен сильнее, что подтверждается и данными корреляционного анализа (приложение 6). Показатели возбудимости ($\beta=-0,102$ при $p<0,05$), согласно нашим результатам, влияют значительно слабее, чем в группе психологов и представителей творческих профессий. Получается, что возбудимость для всех групп является негативным личностным предиктором продуктивности, но для медиаторов ее влияние не так значимо (приложение 6). Также было выявлено, что чем выше показатели автономии ($\beta=-0,113$ при $p<0,01$) у психологов, тем ниже их продуктивность в отличие от других профессиональных групп.

Полученные результаты представляются интересными для анализа и дальнейшего обсуждения. Обращаясь к ранее полученным данным, можно отметить, что более высокие показатели контроля за действием, нарциссизма и принятия риска встречаются в группе медиаторов. Однако при этом мы наблюдаем, что эти индивидуально-психологические характеристики влияют на ухудшение показателей продуктивности. Получается, что в эту профессию приходят люди с уже выраженными личностными чертами и если, например, нарциссизм становится выше, то его проявления могут уже мешать продуктивной работе, вероятно, что медиаторы при его сильном проявлении могут потерять нейтральность, у них увеличивается чувство собственной ценности и значимости, они могут становиться более настойчивыми и склонными к демонстрации своей компетентности. Эти данные согласуются с исследованием Н.М. Романовой, которая разработала социально-психологическую классификацию медиаторов с позиции их профпригодности. Ко второму типу она отнесла тех личностей, которые считают, что «им все по плечу», они склонны навязывать сторонам свои варианты решений возникшего спора. Им труднее работать с интересами сторон, они склонны к авторитарному стилю видения переговоров и эгоцентрическим чертам поведения (Романова, 2016).

Вероятно, что с показателями контроля за действием складывается похожая ситуация, а именно при его повышении контроль может становиться навязчивым, у медиатора может возникать желание контролировать всех участников процесса,

может происходить увеличение тревожности, снижение чувствительности к эмоциональным нюансам ситуации, возникает риск игнорирования альтернативных решений спора, выходящих за рамки ситуации. Эти данные согласуются с результатами исследования А.Н. Азарновой, которая выделила пять типов переговорного стиля медиаторов. Для нас интересны также данные по «формальному стилю», согласно которому медиаторы часто склонны к авторитарному управлению переговорами, жесткому контролю, они часто принимают решения со стороны, теряя при этом нейтральность, навязывают свои варианты решения. Согласно классификации автора, данный стиль не связан с успешной деятельностью медиаторов (Азарнова, 2013).

Как уже было отмечено, в группе медиаторов и представителей творческих профессий был также выявлен эффект модерации по показателю принятия риска. Данная психологическая характеристика связана с готовностью действовать в неопределенных условиях, а также с восприятием сложных и стрессовых ситуации как возможностей для развития и личностного роста, что, безусловно, значимо в контексте медиативного процесса. В медиации принятие риска может означать отказ от избегания сложных задач и ориентацию на поиск нестандартных и интегративных решений, что, в свою очередь, положительно отражается на показателях продуктивности разрешения конфликтных ситуаций. В свою очередь, важно также отметить, что психологам в отличие от медиаторов сложнее работать в области урегулирования споров и конфликтов, если у них преобладают или повышаются черты возбудимости и автономии. Вероятно, что психологи становятся более подтверждены проявлению импульсивных и агрессивных поведенческих реакций, они могут проявлять большее упрямство, сопротивление чужому мнению, возникает стремление действовать независимо и самостоятельности. Иными словами, при проявлении этих характеристик им становится сложнее взаимодействовать с другими людьми в контексте ситуации спора и конфликта.

На заключительном этапе анализа данных в рамках данного раздела было проведено структурное моделирование с использованием программы Jamovi 2.3.21. с целью уточнения личностных предикторов продуктивности. Как видно из рис.10 (приложение 7) в первый латентный фактор «Личностные ресурсы» были включены следующие явные переменные: жизнестойкость, личностный рост,

самоэффективность, позитивные отношения, толерантность к неопределенности. Во второй латентный фактор «Переговорный стиль» вошли явные переменные по интегративному стилю к партнеру и интегративному стилю к ситуации. Третий фактор «Гибкость» и четвертый «Самостоятельность» включали в себя по одной явной переменной. Латентная переменная «Интегративный показатель продуктивности» была создана на основе продуктивности первого и второго кейсов. Важно отметить, что все латентные переменные вошли в модель со значимыми факторными нагрузками (табл.14).

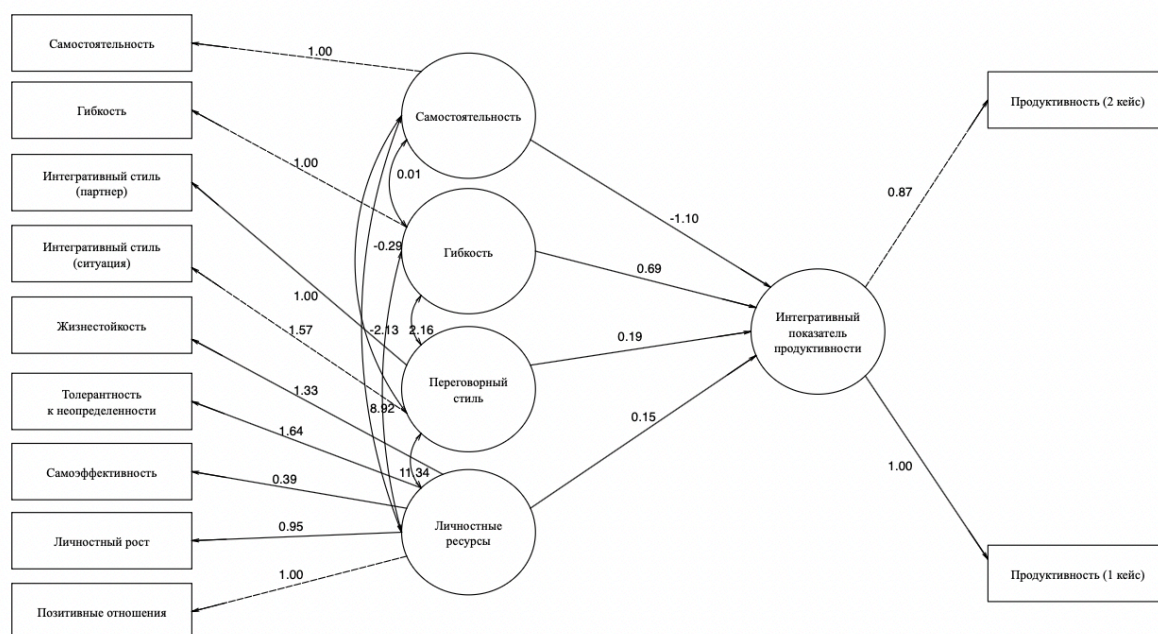


Рис 9. Структурная модель взаимосвязей личностных предикторов и показателей продуктивности посреднической деятельности.

Таблица 14.

Показатели измерительной модели

Латентная переменная	Явная переменная	β	z	P
Личностные ресурсы	Позитивные отношения	0,697		
	Личностный рост	0,685	10,20	<0,001
	Самоэффективность	0,618	9,29	<0,001
	Толерантность к неопределенности	0,608	9,15	<0,001
	Жизнестойкость	0,766	11,19	<0,001

Переговорный стиль	<i>Интегративный стиль к партнеру</i>	0,892		
	<i>Интегративный стиль к ситуации</i>	0,929	12,45	<0,001
Гибкость	<i>Гибкость</i>	1,000		
Самостоятельность	<i>Самостоятельность</i>	1,000		
Интегративный показатель продуктивности	<i>Продуктивность (кейс 1)</i>	0,738		
	<i>Продуктивность (кейс 2)</i>	0,666	4,76	<0,001

Как видно из табл. 15. полученные значения показателей соответствия свидетельствуют о том, что данная структурная модель отвечает мягким критериям входимости и может быть использована для интерпретации выделенных взаимосвязей (Hu, Bentler, 1999).

Таблица 15.

Основные показатели пригодности модели

Показатель	Значение
χ^2 (User Model)	123
Df	36
P	<0,001
χ^2 (Baseline Model)	1177
Df	55
P	<0,001
RMSEA	0,092
CFI	0,923
TLI	0,882
NNFI	0,882
NFI	0,896
PNFI	0,586
RFI	0,841
IFI	0,924
RNI	0,923

Иными словами, совокупность индексов соответствия указывает на приемлемое качество модели. Однако не все показатели проходимости модели идеальны и немного выходят за нормативные пределы. В связи с этим мы полагаем, что модель требует некоторой доработки и проверки на других данных. Результаты модели могут также объясняться тем, что при одновременном включении всех

латентных переменных в модель (табл.16), значимый отрицательный эффект остается только в отношении самостоятельности.

Таблица 16.

Показатели оценка параметров модели

Латентная переменная	Латентная переменная	β	z	p
Интегративный показатель продуктивности	Личностные ресурсы	0,1142	0,899	0,368
	Переговорный стиль	0,0724	0,817	0,414
	Гибкость	0,1631	1,617	0,106
	Самостоятельность	-0,2675	-3,609	<0,001

При этом, несмотря на ряд ограничений полученной модели, мы полагаем, что результаты свидетельствуют о возможности рассматривать конструкт готовности к посреднической деятельности не как сумму отдельных качеств, а как целостную систему взаимосвязанных характеристик, совместно влияющих на показатели продуктивности деятельности посредника.

Таким образом, обобщая вышеизложенные результаты, представленные в рамках данного раздела, можно сделать вывод о том, что личностные предикторы оказывают лишь ограниченное влияние на продуктивность: они дают статистически значимое предсказание, но это является небольшим изменением показателей общей продуктивности. Основной вклад в контексте личностных предикторов вносят личностные ресурсы, что подтверждают частную гипотезу исследования, согласно которой личностные ресурсы (толерантность к неопределенности, самоэффективность, установка на личностный рост, способность к выстраиванию позитивных отношений) вносят больший вклад в дисперсию показателей продуктивности посреднической деятельности, чем общие личностные характеристики (эмпатия, импульсивность, черты характера как застревание, педантичность, тревожность). Не мало важную роль играет и переговорный стиль (инструментальные стратегии), что позволяют подтвердить в том числе и другую частную гипотезу исследования, согласно которой установка на интегративные переговоры имеет устойчивую положительную связь с успешностью деятельности посредника, в то время как дистрибутивная ориентация демонстрирует отрицательную связь с показателями успешности.

2.4. Качественный анализ категорий посреднической деятельности: результаты и их обсуждение

После проведения основного эмпирического исследования была поставлена задача, направленная на более глубинное понимание посреднической деятельности в ситуации конфликтного взаимодействия. С этой целью нами было проведено интервью с профессиональными медиаторами. В качестве респондентов выступили эксперты в области семейной медиации: 10 человек (табл.17). В целях обеспечения конфиденциальности информации все эксперты обозначены с использованием порядковой нумерации.

Таблица 17.

Описание выборки исследования: вторая часть

	Пол	Возраст	Профессия и базовое образование	Опыт работы профессиональным медиатором (официально)
<i>Медиатор 1</i>	Ж	36	медиатор, юрист	5 лет
<i>Медиатор 2</i>	Ж	40	медиатор, тренер-медиатор, супервизор, музыкант, юрист, журналист	6 лет
<i>Медиатор 3</i>	Ж	37	медиатор, юрист	5 лет
<i>Медиатор 4</i>	М	60	медиатор, тренер-медиатор, психолог, педагог	14 лет
<i>Медиатор 5</i>	Ж	46	медиатор, педагог	5 лет
<i>Медиатор 6</i>	Ж	35	медиатор, юрист	5 лет
<i>Медиатор 7</i>	Ж	45	медиатор, юрист	4,5 года
<i>Медиатор 8</i>	Ж	42	медиатор, юрист	5 лет
<i>Медиатор 9</i>	Ж	43	медиатор, тренер-медиатор, супервизор, юрист	14 лет
<i>Медиатор 10</i>	Ж	59	медиатор, тренер-медиатор, супервизор, психолог	10 лет

Интервью состояло из двух частей и проходило в формате индивидуальных встреч в режиме видеоконференций (стенограммы интервью вместе с его структурой представлены в виде отдельных приложений Б). Первая часть включала в себя блок вопросов: возраст, опыт работы, специализация, базовое образования,

требования и личностные качества профессионального посредника («Как Вы считаете, какие основные компетенции, личные качества необходимы в работе посредника для успешного урегулирования спора? Укажите не менее трех» – открытый вопрос). На рис.10 представлены (объединенные в содержательные блоки) ответы экспертов на данный вопрос.

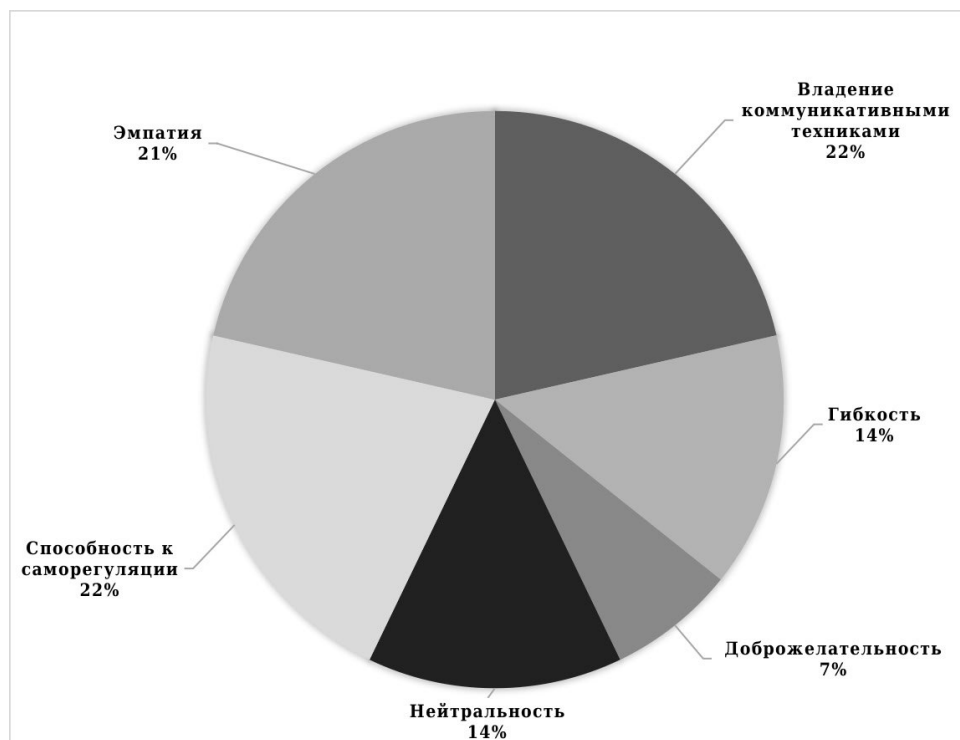


Рисунок 10. Компетенции и личностные качества профессионального посредника: ответы экспертов

Вторая часть интервью была направлена на обсуждение решения двух практических кейсов с позиции профессионального посредника – медиатора. Представленные кейсы были идентичны по содержанию тем, которые ранее были апробированы и использованы в первой части эмпирического исследования данной работы.

Была проведена качественная обработка интервью с использованием **метода тематического анализа**. Считается, что метод тематического анализа начал активно развиваться в области психологии в 2000-х годах. В настоящее время данный метод все чаще используются в силу своих преимуществ, направленных на получение детализированных данных (Бусыгина, 2015; Willig, 2013). Метод тематического анализа заключается в определении смысловых паттернов в контексте получения данных и их описания. Его основные этапы: 1) первичный комментарий и

транскрипция данных; 2) кодирование данных, группировка фрагментов; 3) обобщение крупных кодов в смысловые кластеры (объединение кодов в темы); 4) проверка соответствия тем ранее закодированным фрагментам; 5) выделение ключевых тем и их интерпретация (Хорошилов, 2020, с.89).

Таким образом, с опорой на указанные этапы проведения тематического анализа была проведена обработка полученных данных, которые были получены в рамках проведения интервью с экспертами в области семейной медиации. Основная задача интервью заключалась в том, чтобы получить целостное понимание посреднической деятельности в ситуации конфликтного взаимодействия. Для нас было значимо понять специфику посреднического действия. В ходе анализа интервью извлекалось неограниченное количество кодов и тем. Содержательно схожие по смыслу коды объединялись в темы. Первый кодировщик кодировал весь массив полученных данных, после этого независимый эксперт согласовал обоснованность схемы кодирования. В дальнейшем полученные коды и темы редактировались, после чего вносились изменения. После этого приглашался второй кодировщик, который кодировал данные по той же схеме (Saldaca, 2021; Roberts et al., 2019). Для подсчета согласия между ними использовался коэффициент альфа Криппендорффа (Krippendorff, 1980; 2011), который позволяет оценить степень совпадения оценок между кодировщиками с учетом случайных совпадений. При значениях альфы Криппендорффа больше 0,8 считается, что кодировщики согласны между собой в присвоении кодов (Hayes, Krippendorff, 2007). Таким образом, коэффициент был посчитан отдельно по первому и второму кейсу. Каждый кейс кодировался двумя кодировщиками. Для расчетов использовалась библиотека NLTK для Python 3.11 (Loper, Bird, 2002). Полученные значения коэффициента альфа Криппендорффа: для первого кейса 0,891, для второго кейса 0,882. Среднее по обоим кейсам составляет 0,886. Полученные значения указывают на высокую степень согласия между двумя кодировщиками для обоих кейсов, что позволяет говорить о надежности полученных данных.

По итогу кодирования исходного текста было выделено 56 уникальных кодов и 11 тем (рис.11). В качестве примера приведем закодированные фрагменты интервью (табл.18)



Рисунок 11. Графическое изображение выделенных тем.

Таблица 18.

Примеры закодированных фрагментов интервью с экспертами в области медиации

Исходный текст: фрагменты интервью	Присвоенные коды
<i>Здесь моя роль будет в том, чтобы каждый из них услышал точку зрения другого, и они могли бы совместно придумать какое-то решение, которое бы им обоим подходило.</i>	Дать возможность каждой стороне высказаться и быть услышанной
<i>Да, проговаривают чувства и эмоции, которые испытывают сейчас в моменте или которые они ощущают, когда затрагивается та или иная тема.</i>	Возможность проговорить свои чувства, переживания, беспокойства, страхи
<i>А стараться расширить горизонты со стороны за счет наводящих вопросов, фокуса внимания на чем-то. Это окей, на мой взгляд</i>	Расширение их зоны виденья ситуации (восприятие ситуации)
<i>И опять-таки тоже можно тут предложить какого-нибудь психолога, пройти консультацию, потому что как раз психолог сможет помочь ей увидеть это.</i>	Поиск дополнительной объективной информации (обращение к специалисту для оказания профессиональной консультации)
<i>Перефразирование мы часто используем. Мы часто советуем использовать я-сообщение, часто сами медиаторы, я использую перефразирование, резюмирование.</i>	Использование коммуникативных техник, способствующих восстановлению общего понимания ситуации

Далее по каждому коду подсчитывалась частоты. В силу значительного массива полученных эмпирических данных представим наибольшую частоту

встречаемости кодов в сокращенном виде для примера в формате графического изображения (рис.12,13).

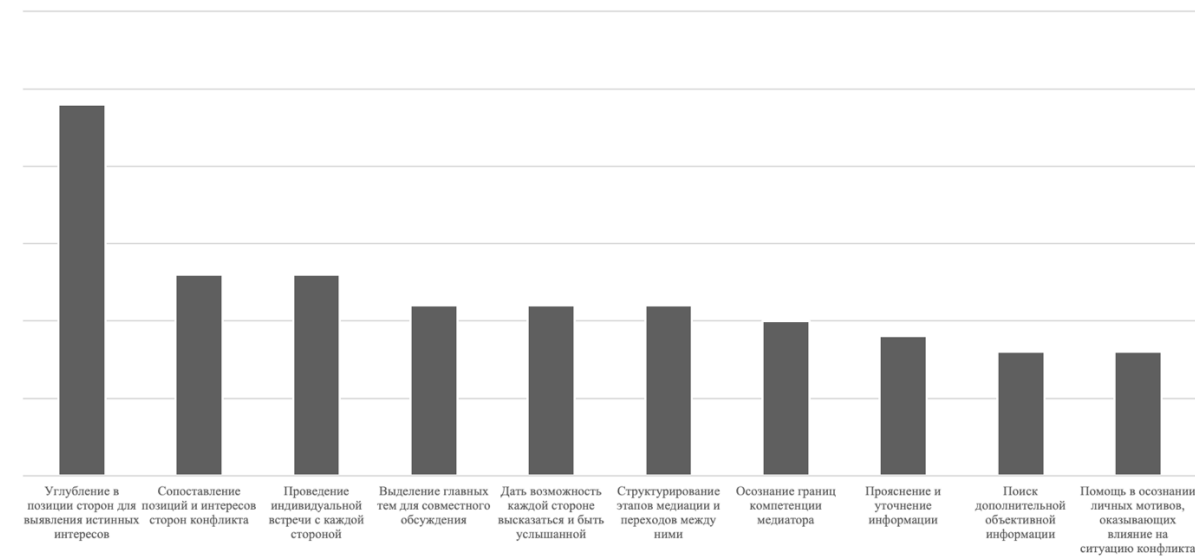


Рисунок 12. Графическое изображение наиболее часто встречающихся кодов для первого кейса.

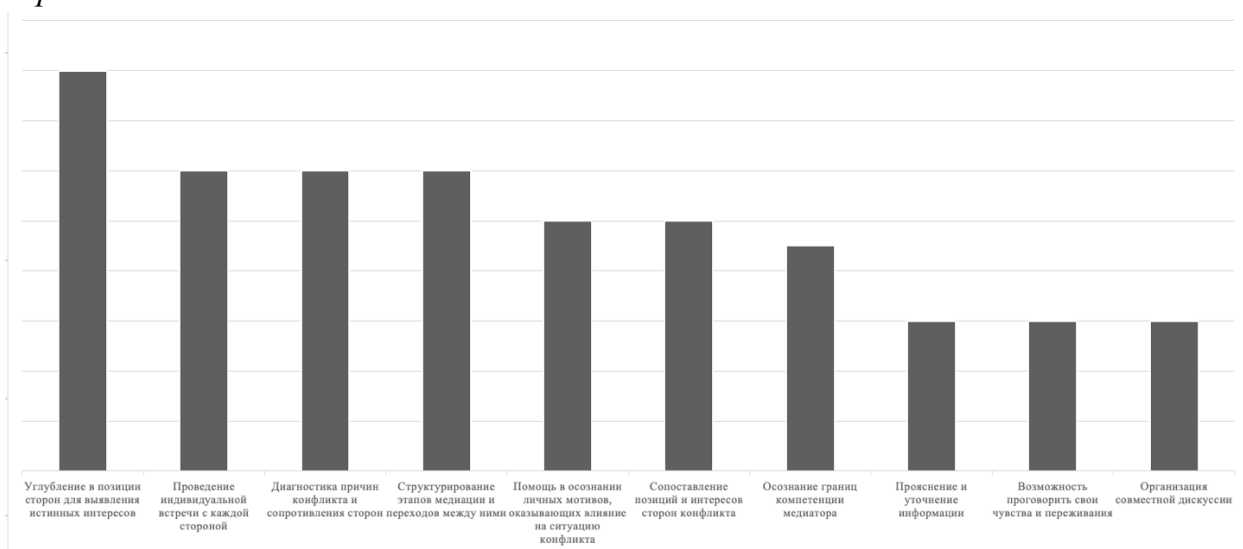


Рисунок 13. Графическое изображение наиболее часто встречающихся кодов для второго кейса.

На основе полученных данных можно увидеть, что большинство часто встречающихся кодов для первого и второго кейсов совпадают, что говорит нам о корректности проведенного кодирования, а также дает возможность оценить наиболее значимые действия посредника в ситуации конфликтного взаимодействия. К ним относятся следующие действия посредника:

- углубление в позиции сторон для выявления истинных интересов; дать возможность каждой стороне высказаться и быть услышанной;
- диагностика причин конфликта и сопротивления сторон;

- проведение индивидуальной встречи с каждой стороной;
- структурирование этапов медиации и переходов между ними;
- помощь в осознании личных мотивов, оказывающих влияние на ситуацию конфликта;
- сопоставление позиций и интересов сторон конфликта;
- прояснение и уточнение информации; возможность проговорить свои чувства и переживания;
- организация совместной дискуссии;
- выделение главных тем для совместного обсуждения.

Однако это не означает, что другие действия посредника не являются значимыми в ходе процесса медиации. Большинство описанных кодов относятся к теме «Выявление, понимание и осознание истинных интересов сторон», что безусловно подтверждает значимость данного этапа посредничества и позволяет говорить о ключевом содержательном компоненте в процедуре медиации. Эти результаты согласуются с большинством ключевых исследований по медиации и переговорам (Бесемер, 2004; Фишер, Юри, 1992 и др.).

В дальнейшем, опираясь на уже сформированную методологию, описанную в теоретической главе, было выделено три категории посреднической деятельности: посредническое действие, совокупное действие и совместная деятельность. Для нас действие, включенное в систему социальных отношений, выступает в качестве базовой единицы анализа феномена посредничества (Солдатова, Ветлинская, 2025).

Таким образом, в связи с особой значимостью данного разделения мы также сопоставили полученные коды с данными категориями (табл.19). Ниже будут рассмотрены и представлены критерии каждой категории.

Описание критериев посреднического действия, совокупного действия и совместной деятельности в контексте конфликтной ситуации

Критерий	Посредническое действие	Совокупное действие	Совместная деятельность
<i>Общая характеристика действий посредника и сторон конфликта</i>	Посредник действует самостоятельно. Он направляет, помогает, регулирует процесс коммуникации, работает с полученной информацией, структурирует этапы посредничества.	Действия, в которых посредник и стороны вместе исследуют, обсуждают, уточняют позиции, проясняют интересы, понимают свои интересы и другой стороны.	Действия, направленные на активное взаимодействие сторон между собой, выражающиеся в форме диалога, сотрудничества, партнерства, совместное принятие решений.
<i>Степень активности посредника и сторон конфликта</i>	Посредник проявляет большую активность, стороны остаются преимущественно в пассивной позиции. На данном этапе еще не сформировано совместного взаимодействия между сторонами. Внимание сторон сосредоточено на действиях посредника, который организуют процесс взаимодействия.	Стороны проявляют такую же активность, как посредник. Взаимодействие сторон уже направлено навстречу друг другу, однако готовность к совместному решению проблемы еще не сформирована.	Стороны демонстрируют более высокую степень активности, чем медиатор. Они обращены друг к другу. Роль сторон – ведущая, а посредника – поддерживающая.

<p><i>Общая характеристика взаимодействия</i></p>	<p>Посредник помогает сторонам услышать друг друга, регулирует их взаимодействие, управляет процессом коммуникации, организует условия взаимодействия, проясняет и уточняет информацию для создания общего коммуникативного пространства, выступает в качестве фасилитатора. Стороны действуют через посредника, у них еще не сформирована общая цель и точки соприкосновения, нет общих смыслов – они строят коммуникацию через посредника.</p>	<p>Посредник продолжает выполнять функции, направленные на организацию взаимодействия между сторонами, при этом его основная цель помочь сторонам сопоставить интересы и позиции. Он помогает сторонам расширять их восприятие, происходит углубление в смысловое пространство взаимодействия. Важной целью выступает увидеть и понять индивидуальную картину мира другой стороны. Действия сторон и посредника совершаются совместно.</p>	<p>Основная форма взаимодействия – сотрудничество и партнерство. Важной целью выступает поиск общей цели, смысла, интереса. Стороны готовы совместно генерировать идеи, искать совместные варианты решений. Формирование общего соглашения. Главный итог: коммуникация налажена, после выполнения своих функций посредник становится не нужен, они готовы взаимодействовать самостоятельно.</p>
---------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

В табл. 20 представлены результаты содержательного сопоставления выделенных кодов, категорий и тем.

Таблица 20.

Сопоставление категорий, кодов и тем

Категории	Коды	Темы
<i>Посредническое действие</i>	информационная встреча, направленная на понимание процесса медиации и правил её проведения	<i>Объяснение процесса и правил медиации</i>
<i>Посредническое действие</i>	осознание границ компетенции медиатора	
<i>Посредническое действие</i>	поддержание рамок и границ медиативного процесса	
<i>Посредническое действие</i>	структурирование этапов медиации и переходов между ними	
<i>Посредническое действие</i>	обеспечение безопасного пространства для совместного взаимодействия	

<i>Посредническое действие</i>	снижение напряженности и создание доверительной атмосферы	Создание безопасного пространства и доверия
<i>Посредническое действие</i>	ориентация на ведение переговоров в русле сотрудничества и партнерства	
<i>Посредническое действие</i>	диагностика причин конфликта и сопротивления сторон	Диагностика и анализ конфликта
<i>Посредническое действие</i>	наблюдение за сторонами конфликта, их поведением, эмоциональным состоянием	
<i>Совокупное действие</i>	прояснение сторонами конфликта того, как они видят разрешение конфликтной ситуации	
<i>Совокупное действие</i>	осознание возможных последствий конфликта, если стороны не смогут договориться	
<i>Совокупное действие</i>	возможность увидеть ограничение своих позиций и взглядов	Расширение восприятия, осознание ограничений и развитие сторон
<i>Совокупное действие</i>	расширение собственной картины мира и сопоставление своего восприятия с другими	
<i>Совокупное действие</i>	расширение зоны видения и восприятия ситуации	
<i>Посредническое действие</i>	перевод оценочной позиции в исследовательскую	
<i>Совокупное действие</i>	возможность примерить на себя роль другого человека и встать на его место	
<i>Совокупное действие</i>	углубление в позиции сторон для выявления истинных интересов	Выявление, понимание и осознание истинных интересов сторон
<i>Совокупное действие</i>	сопоставление позиций и интересов сторон конфликта	
<i>Совокупное действие</i>	помощь в осознании личных мотивов, оказывающих влияние на ситуацию конфликта	
<i>Совокупное действие</i>	прояснение силы значимости позиции и ценностей сторон	
<i>Совокупное действие</i>	проведение индивидуальной встречи с каждой стороной	
<i>Совокупное действие</i>	возможность проговорить свои чувства, переживания, беспокойства, страхи	Работа с эмоциями, чувствами, переживаниями
<i>Совокупное действие</i>	помощь в понимании и осознании эмоций, чувств и переживаний	
<i>Посредническое действие</i>	использование техник, направленных на осознание и понимание эмоций	
<i>Посредническое действие</i>	возможность выявить эмоциональные барьеры в коммуникации	
<i>Совокупное действие</i>	подсветить тему страхов и тревог, чтобы другая сторона смогла их услышать	
<i>Посредническое действие</i>	перевод эмоционально окрашенных или острых высказываний в конструктивное русло	

<i>Совокупное действие</i>	снижение эмоциональной напряженности через объединение противоположных точек зрения		
<i>Посредническое действие</i>	фасилитация перехода от эмоционального реагирования к рациональному подходу		
<i>Совокупное действие</i>	дать возможность каждой стороне высказаться и быть услышанной	Коммуникативная фасилитация и организация диалога	
<i>Посредническое действие</i>	регулирование межличностной коммуникации между участниками		
<i>Совокупное действие</i>	организация совместной дискуссии		
<i>Совокупное действие</i>	формирование общего коммуникативного поля и пространства для диалога		
<i>Посредническое действие</i>	переформулирование позиции одной стороны и транслирование её другой стороне		
<i>Посредническое действие</i>	использование коммуникативных техник, способствующих восстановлению общего понимания ситуации		
<i>Совокупное действие</i>	выделение главных тем для совместного обсуждения (формирование повестки)		
<i>Совокупное действие</i>	обучение коммуникативным техникам ведения переговорного процесса		
<i>Посредническое действие</i>	прояснение и уточнение информации		Работа с информацией, обращение к экспертам
<i>Посредническое действие</i>	выделение значимой информации из общего содержательного поля		
<i>Посредническое действие</i>	сопоставление фактов и логических конструкций высказываний		
<i>Совокупное действие</i>	поиск дополнительной объективной информации (обращение к специалисту)		
<i>Совокупное действие</i>	обращение к личному жизненному опыту каждой стороны		
<i>Совокупное действие</i>	поиск позитивных сторон вопроса или проблемы		
<i>Совместная деятельность</i>	создание условий для генерации и поиска совместного решения, выходящих за рамки исходных позиций	Поиск совместных решений и генерация вариантов	
<i>Совместная деятельность</i>	проектирование будущих действий и их совместное обсуждение		
<i>Совместная деятельность</i>	поиск совместного решения, направленного на сохранение отношений		
<i>Совокупное действие</i>	конкретизация и прояснение реалистичности предлагаемых решений (время, ресурсы, затраты)		
<i>Совместная деятельность</i>	фокусировка сторон на общих смыслах, а не на доказательствах или сторонних аргументах		
<i>Совместная деятельность</i>	помощь в поиске общих ценностей, интересов, смыслов		

<i>Совместная деятельность</i>	смещение акцента с различий взглядов на точки соприкосновения	Развитие взаимопонимания через общие смыслы и ценности
<i>Совместная деятельность</i>	возможность увидеть ценность, положительные стороны каждой позиции и мнения	
<i>Совместная деятельность</i>	смещение фокуса с причин конфликта на желание сохранить и восстановить отношения	
<i>Совокупное действие</i>	фиксация ключевых смыслов и выделение их в ходе совместной дискуссии	
<i>Совместная деятельность</i>	фиксация договоренностей	Подведение итогов, проверка, фиксация
<i>Совместная деятельность</i>	подготовка медиативного соглашения	
<i>Совместная деятельность</i>	проверка истинности достигнутого соглашения	

Итак, обсуждая результаты, можно сделать вывод о том, что проведенное исследование позволило нам выделить темы, которые на первый взгляд могут выглядеть как этапы классической медиации (Аллахвердова, 2012), однако мы полагаем, что нам удалось рассмотреть процесс посреднической деятельности в том числе в ином аспекте. С одной стороны, выделенные темы и их содержание являются ключевыми особенностями посреднической деятельности – они раскрывают различные психологические особенности феномена посредничества. С другой стороны, данный анализ позволил подтвердить наши теоретические положения, связанные с социально-психологическими функциями посредничества.

Первая из них – *коммуникативная* функция, как показал качественный анализ данных, посредник действительно является мастером коммуникативных действий, он преодолевает действительную или кажущуюся несовместимость целей и интересов сторон конфликта, помогает сторонам найти зоны согласия, выступая в качестве «социального клея». Другая функция посредника связана с *управлением конфликтом через организацию содействия*, посредством диалога он обеспечивает переход от натурального ряда реакций (негативные эмоции; агрессивные паттерны поведения), к культурному – осознанному сотрудничеству и партнерству. Посредник не решает конфликт за стороны, а как раз снабжает их средствами для совместного преобразования сложившейся ситуации, что позволяет также говорить в глобальном плане и о его *миротворческой* функции. Следующей функцией выступает *трансформационно-развивающая*, благодаря которой происходит

управление общими смыслами и личностным ростом. Главная задача заключается как раз в трансформации конфликта в ресурс для развития дальнейших отношений, основанных на партнерстве и конструктивных формах взаимодействия. Еще одной важной функцией посредничества является *трансмиссия культурных ценностей*, когда посредник сталкивается с разными ценностями, традициями и преодолевает культурные барьеры, устанавливая связи между индивидами. Второй кейс в рамках нашего исследования был связан с ценностями и традициями, принятыми в разных культурах. Наконец, заключительной функцией посредничества – *интегративная*, наделяющая медиатора особой миссией, заключающейся в поддержке групповой сплоченности, кооперации и взаимопомощи (Солдатова, Ветлинская, 2025). Сопоставляя данные функции с классификацией О.В. Аллахвердовой можно найти содержательные пересечения, однако они не дублируют друг друга, напротив позволяют посмотреть на процесс медиации с разных ракурсов анализа (Аллахвердова, 2007).

Принимая во внимание описанные психологические критерии и особенности посреднической деятельности, а также выделенные и обоснованные социально-психологические функции, мы уходим от технологического подхода к пониманию медиации как вида профессионального посредничества. Несмотря на тот факт, что медиатор, безусловно, следует определенным установленным этапам медиации и это подтвердилось данными проведенного интервью с экспертами, тем не менее, посредник каждый раз вступает на новое индивидуальное конфликтное поле, никогда не повторяющееся, где присутствует как минимум две противоположные стороны с различными интересами, смыслами и ценностями. Таким образом, рассматривая посредническую деятельность через призму культурно-исторического подхода, полученные в настоящем исследовании данные позволяют нам сделать вывод о том, что посредничество выступает не просто как набор техник, но и как процесс культурного развития личностей, способных управлять конфликтом и раскрывать свой личностный потенциал. Выделенные категории посреднической деятельности (посредническое действие, совокупное действие и совместная деятельность) представляет собой систему позитивных социокультурных действий посредничества, которая формируется у посредников в процессе их профессионального становления.

В заключении данного раздела следует также поднять вопрос, связанный с успешностью деятельности посредника. Как уже было отмечено ранее, в частности теоретической главе, в литературе до сих пор нет четких критериев успешности проведения медиации как вида профессионального посредничества. Многие авторы задаются вопросом, возможно ли выделить «чистый эффект» медиации и отделить его от других видов урегулирования конфликтов (Гришина, 2021). Данный вопрос стал для нас одной из отправных точек проведения исследования. В свою очередь, описанные кейсы выступили в качестве важного эмпирического материала, позволяющего выявить различные стратегии урегулирования споров. Благодаря использованию метода контент-анализа они были разделены на три группы: продуктивные, условно-продуктивные и непродуктивные. В этом разделе мы использовали данные кейсы, но уже с целью глубинного изучения посреднической деятельности, единицей анализа для нас выступило «действие», включенное с систему социальных отношений. Нам удалось сопоставить полученные в ходе интервью данные с категориями (посреднического действия, совокупного действия и совместной деятельности) и темами (табл.21)

Таблица 21.

**Сопоставление продуктивных стратегий и выделенных тем в ходе
качественного анализа интервью**

Продуктивные стратегии (на примере второго кейса)	Выделенные темы (интервью с экспертами)
Выявить интересы, мотивы, ценности всех участников конфликта	Выявление, понимание и осознание истинных интересов сторон <i>Совокупное действие</i>
Обеспечить возможность каждой из сторон конфликта быть выслушанной и понятой	Коммуникативная фасилитация и организация диалога <i>Совокупное действие</i>
Организовать диалог таким образом, чтобы появилась возможность увидеть ограничение своих позиций/взглядов и расширить свою картину мира	Расширение восприятия, осознание ограничений и развитие сторон <i>Совокупное действие</i>
Обсуждение родителями взглядов на воспитание ребёнка	Коммуникативная фасилитация и организация диалога <i>Совокупное действие</i>
Сместить акцент обсуждения с межличностных претензий на потребности и благополучие ребенка (сфокусироваться на интересах ребенка)	Развитие взаимопонимания через общие смыслы и ценности <i>Совместная деятельность</i>

Обеспечить безопасное пространство для комфортного совместного взаимодействия и организовать проведение переговоров в русле сотрудничества	Создание безопасного пространства и доверия <i>Посредническое действие</i>
Провести индивидуальные встречи с каждой стороной для выявления их интересов, если они не готовы их обозначить в процессе общего обсуждения	Выявление, понимание и осознание истинных интересов сторон <i>Совокупное действие</i>
Поиск общих точек соприкосновения. Найти что-то общее у всех членов семьи (ценности, досуг и т.д.)	Развитие взаимопонимания через общие смыслы и ценности <i>Совместная деятельность</i>
Совместное обсуждение ситуации (родители и теща) и принятие общего решения	Поиск совместных решений и генерация вариантов <i>Совместная деятельность</i>
Помочь каждой стороне осознать и правильно выразить свои эмоции (поговорить о чувствах и переживаниях, страхах, опасениях)	Работа с эмоциями, чувствами, переживаниями <i>Совокупное действие</i>
Спросить стороны, как они видят разрешение конфликта	Диагностика и анализ конфликта <i>Совокупное действие</i>
Организовать «мозговой штурм» (генераций идей, обсудить разные варианты решения конфликта)	Поиск совместных решений и генерация вариантов <i>Совокупное действие</i>
Проверить на реалистичность те решения, которые предложили стороны	Подведение итогов, проверка, фиксация <i>Совместная деятельность</i>
Выделить главные темы, беспокоящие стороны конфликта	Коммуникативная фасилитация и организация диалога <i>Совокупное действие</i>
Проанализировать возможные последствия конфликта, если стороны не смогут договориться	Диагностика и анализ конфликта <i>Совокупное действие</i>

Таким образом, продуктивные стратегии имеют множество содержательных и логичных связей с выделенными темами и категориями, что позволяет посмотреть на вопросы успешности медиации с иной стороны. Мы полагаем, что показатели продуктивности связаны как раз с оценкой готовности респондентов выступить в качестве посредника в ситуации спора. Тогда как главный показатель успешности медиации как вида профессионального посредничества связан с более глобальной целью. Безусловно, благодаря соответствующим знаниям и опыту у медиатора формируются не только определенные компетенции и навыки, а также особый стиль мышления, отличающий их от непрофессиональных посредников. Поэтому

успешность процедуры и правда зависят от фактора наличия конкретных компетентных знаний, связанных с ведением переговоров и урегулированием конфликтов, полученных в ходе соответствующего обучения или профессиональных тренингов (Hinshaw, Wissler, 2005; Lieberman, Segal, 2005; Turnuklu, Kasmaz, Sunbul, Ergul, 2009). Однако главный критерий успешности, на наш взгляд, связан непосредственно с трансформацией отношений в целом (Иванова, 2017) и налаживании коммуникации между спорящими сторонами таким образом, что посредник, выполнив свою миссию, становится больше не нужным в конкретной ситуации спора. Иными словами, идеальный посредник этот тот, кто «создает условия для саморегуляции, снабжает стороны внутренними орудиями управления конфликтом, выполняет свою миссию, становится ненужным в конкретной ситуации, и движется дальше» (Солдатова, Ветлинская, 2025).

2.5. Структурно-вероятностная модель совместимости медиатора с потенциальными сторонами конфликта: результаты и их обсуждение

Данный раздел носит междисциплинарный характер, его основная цель связана с разработкой структурно-вероятностной модели, позволяющей повысить успешность процедуры за счет индивидуализированного выбора медиатора потенциальными сторонами конфликта, а также при условии их психологической совместимости. Создание модели обусловлено проблемами, обозначенными в первой главе данного исследования. Таким образом, она основывается на ряде теоретических положений, однако носит исключительно прикладной характер. Стоит также отметить, что в силу междисциплинарного характера результаты не являются основными, но при этом они помогают дополнить уже проведенные и описанные ранее психологические исследования. Рассмотрим более подробно основные этапы создания и адаптации структурно-вероятностной модели:

- Формирование профессионального-психологического портрета за счет анализа теоретических положений и проведения экспертизы;
- Математическое обоснование предложенных моделей;
- Пример реализации структурно-вероятностной модели индивидуализированного выбора медиатора потенциальными сторонами конфликта;

Процедура исследования. Первый этап: формирование профессионально-психологического портрета медиатора.

Теоретический анализ показал, что на данный момент не существует единого списка критериев, качеств, которые важны при работе медиатора как профессионального посредника, которые могли оказать влияние на успешность его деятельности (Азарнова, 2013). В силу выделенной проблемы был составлен список из различных индивидуально-личностных и профессиональных характеристик, включающий в себя 150 пунктов (приложение 8). Для выделения наиболее значимых был проведен опрос среди респондентов, осведомленных в процедуре медиации. На основе полученных данных был получен профессионально-психологический портрет медиатора (далее будем обозначать как «ППП»), состоящий из 10 основных характеристик, которые набрали максимальный балл.

В дальнейшем был проведен второй опрос, в рамках которого были приглашены эксперты (10 человек) в области психологии переговоров и конфликтов. Экспертов попросили оценить каждый критерий по 10-балльной шкале по степени значимости (табл.22,23,24).

Таблица 22.

Оценка группой экспертов значимости критериев ППП медиатора

№	Название критерия ППП медиатора	Оценки в баллах 10 независимых экспертов значимости критериев ППП медиатора									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Гибкость	6	1	10	10	6	7	3	2	2	7
2.	Звания	4	2	8	8	7	3	5	1	3	5
3.	Самоконтроль	2	2	10	6	3	6	1	2	2	9
4.	Эмпатичность	7	1	9	9	5	4	3	1	3	7
5.	Опыт	5	2	9	5	4	3	2	1	3	4
6.	Самооценка	5	1	9	10	3	3	4	2	1	6
7.	Доброжелательность	7	2	10	7	5	2	2	2	2	6
8.	Специализация	5	2	10	8	6	4	2	1	1	7
9.	Креативность	3	1	10	5	4	2	4	1	2	6
10.	Имидж	5	1	10	8	4	4	3	2	3	5

Таблица 23.

Результаты статистической обработки экспертного оценивания значимости критериев ППП медиатора

Статистическая характеристика	Оценки в баллах 10-ти независимых экспертов значимости критериев ППП медиатора									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Гибкость	Звания	Самоконтроль	Эмпатичность	Опыт	Самооценка	Доброжелательность	Специализация	Креативность	Имидж
Средний балл экспертной оценки	4,9	1,5	9,5	7,6	4,7	3,8	2,9	1,5	2,2	6,2

Медиана распределения	5	1,5	10	8	4,5	3,5	3	1,5	2	6
Стандартное отклонение	1,6	0,5	0,7	1,8	1,3	1,6	1,2	0,5	0,8	1,4
Коэффициент вариации	33%	35%	7%	24%	28%	43%	41%	35%	36%	23%
Минимальная оценка	2	1	8	5	3	2	1	1	1	4
Максимальная оценка	7	2	10	10	7	7	5	2	3	9
Сумма баллов за критерий	49	15	95	76	47	38	29	15	22	62
Относительная доля критерия	11%	3%	23%	17%	10%	8%	6%	3%	5%	14%

Таблица 24.

Абсолютные и относительные оценки значимости критериев ППП медиатора

№	Краткое название критерия	Абсолютная оценка (в баллах)	Нормированная оценка	Оценка критерия в процентах
1.	Самоконтроль	95	0,23	23%
2.	Эмпатичность	76	0,17	17%
3.	Имидж	62	0,14	14%
4.	Гибкость	49	0,11	11%
5.	Опыт	47	0,1	10%
6.	Самооценка	38	0,8	8%
7.	Доброжелательность	29	0,6	6%
8.	Креативность	22	0,5	5%
9.	Специализация	15	0,3	3%
10.	Звание	15	0,3	3%

Согласно оценкам экспертов, наиболее важными характеристиками являются качества, связанные с самоконтролем (волевой регуляцией поведения), эмпатичностью, а также значимым компонентом деятельности посредника является его имидж, рассматриваемый нами с позиции созданного профессионального образа. Считается, что имидж включает в себя не только внешние характеристики, но также и социально-психологические. Можно полагать, что разброс мнений экспертов для данных трех критериев меньше, чем для других, что является дополнительным подтверждением их доминантного значения при формировании ППП медиатора (рис.14).

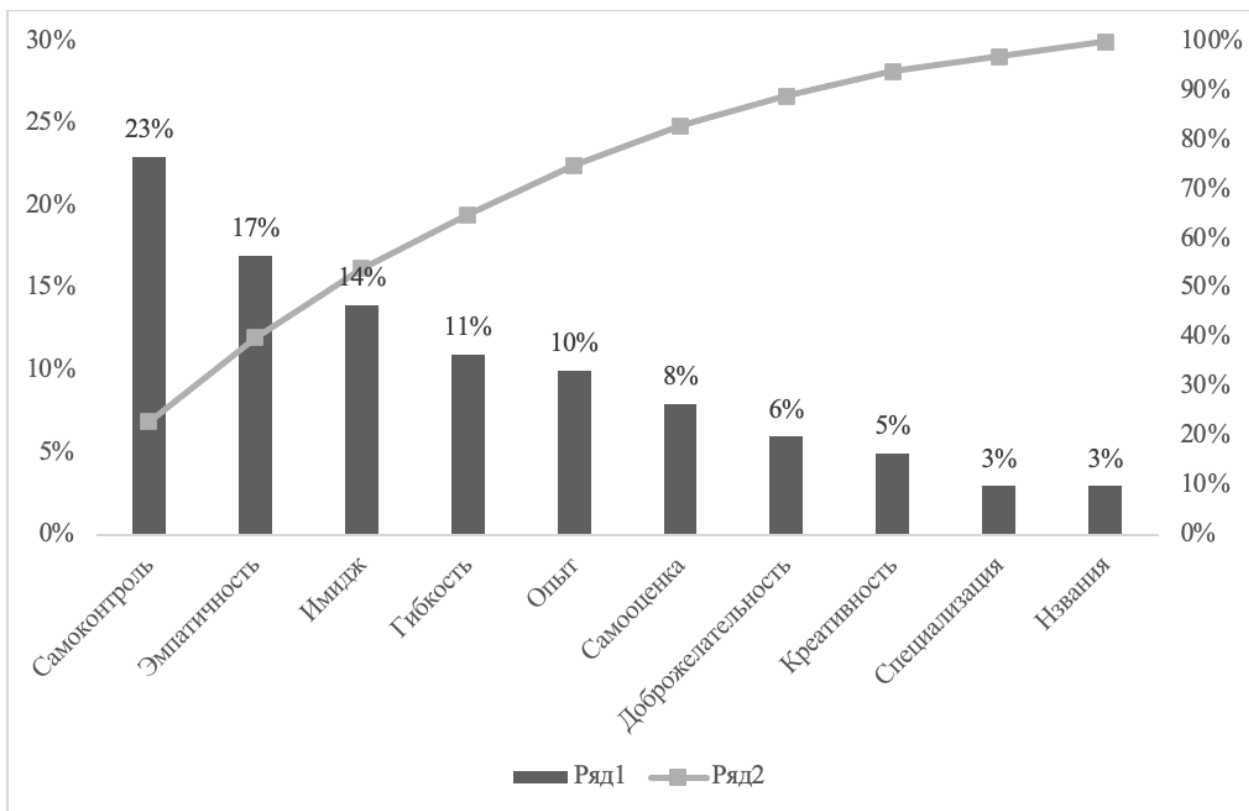


Рисунок 14. Представления критериев, характеризующих ППП медиаторов в ранжированном виде, где 1 - распределение критериев по величине оценок экспертами в виде диаграммы Парето; 2 - представления критериев в виде интегрально-модифицированной диаграммы Парето.

Таким образом, на данном этапе были определены основные характеристики профессионально-психологического портрета медиатора, а также оценена их значимость.

Второй этап: математическое обоснование предложенных моделей.

В рамках данного этапа была разработана лианеризованная модель, связанная с формированием ППП медиатора, которую можно представить в виде:

$$\bar{U} = f(u_1, u_2, \dots, u_i, \dots, u_n) \quad (1)$$

где: \bar{U} – потенциал функционального качества ППП конкретного медиатора (личный рейтинг на рынке профессиональных услуг), определяющий его требуемую профессиональную компетентность и личные качества как субъекта анализа; $u_1, u_2, \dots, u_i, \dots, u_n$ – совокупность критериев, количественно характеризующих ППП; $i=1,2, n$ – общее число данных критериев.

Таким образом, под u_i (1) мы будем понимать некоторые условно-идеальные критериальные оценки, которые характеризуют ППП в виде потенциала функционального качества медиатора. Однако на практике, данные оценки,

полученные в ходе экспертного опроса, будут иметь некоторые погрешности Δu_i . Тогда и значение \bar{U} в (1) будет отличаться от некоторого номинала на величину ΔU . Это обстоятельство можно представить в виде:

$$U = \bar{U} + \Delta U = f(u_1 + \Delta u_1; u_2 + \Delta u_2, \dots, u_i + \Delta u_i, \dots, u_n + \Delta u_n) \quad (2)$$

где: ΔU и Δu_i – соответственно результирующая и элементарные погрешности экспертного оценивания потенциала функционального качества конкретного медиатора, причем U – реальная экспертная оценка одного респондента итогового рейтинга кандидатуры медиатора, обладающего соответствующим ППП. Поэтому считая функциональную структуру (2) близкой к линейной не трудно показать формализовано-логическую справедливость зависимости вида:

$$U = \sum_{i=1}^n k_i u_i \quad (3)$$

где: U – в данном случае количественно формализованное значение ППП конкретного медиатора; u_i – экспертные и/или инструментально тестовые оценки слагаемых его ППП в виде соответствующих компетенций и личных качеств; k_i – значимость конкретного слагаемого в общей структуре ППП медиатора; $i = 1, 2, n$ – общее число слагаемых критериальных оценок для последующего анализа формируемого ППП кандидата в медиаторы.

Таким образом, линейаризованная модель критериальной структуры ППП медиатора, представленная соотношением (3), позволяет с единых позиций построить методику конкретизации U , как основного показателя функционального качества посредника в урегулировании конфликтных ситуаций. Причем под потенциалом функционального качества медиатора мы понимаем его личный рейтинг на соответствующем рынке профессиональных услуг, определяемый путём экспертно-аналитического анализа в сочетании с учётом индивидуальных требований оппонентов-участников спора (Барзов, Ветлинская, Сысоев, 2020). Иными словами, мы полагаем, что при использовании данной модели будет раскрыта методически обоснованная возможность формирования обобщенной рейтинговой оценки медиатора, что открывает перспективу не только наполнения соответствующих баз данных, но и обеспечивает индивидуализированный выбор «своего» медиатора участниками спора путем заполнения соответствующих анкет. Таким образом, данную модель можно дополнить оценками потенциальных сторон конфликта (по тем же критериям ППП медиатора), что позволит получить еще

большую вероятность успеха процедура за счет психологической совместимости медиатора и потенциальных сторон конфликта.

Как уже было отмечено ранее, описанная выше модель, может быть усовершенствована с помощью потенциальных оценок сторон конфликта. Представим ее в следующем виде:

$$R = R_{\text{Л}} + R_{\text{К}} = \sum_{i=1}^n k_i \cdot x_i + \sum_{j=1}^m k_j y_j \quad (4)$$

где: R – рейтинговая обобщенная оценка ППП медиатора; $R_{\text{Л}}$ и $R_{\text{К}}$ – соответственно индивидуально-психологическая и профессиональная составляющие итогового значения R ; x_i и y_j – соответственно индивидуально-личностные характеристики медиатора и его профессиональные компетенции: знания, опыт, умения и т.д.; k_i и k_j – соответственно коэффициенты значимости x_i и y_j в формировании $R_{\text{Л}}$ и $R_{\text{К}}$; n и m – общее число индивидуально-личностных черт медиатора и его компетенций.

Необходимо подчеркнуть достаточно очевидную возможность трансформации выше предложенных соотношений в вероятностные функционально-обусловленные взаимозависимости. Для этого, в частности, необходимо осуществить нормирование конкретных рейтинговых оценок на их максимально достижимые значения, определяемые, например, путем психологического тестирования. Соотношение можно представить в виде сложения вероятностей соответствующего уровня компетенций и индивидуально-личностных характеристик:

$$P_{\text{М}} = k_{\text{Л}} \bar{P}_{\text{М}} + k_{\text{К}} \bar{P}_{\text{М}} - k_{\text{Л}} k_{\text{К}} \cdot \bar{P}_{\text{М}}^2 \quad (5)$$

где: $\bar{P}_{\text{М}}$ – базовое значение вероятностной оценки функционального качества медиатора; $P_{\text{М}}$ – обобщенная оценка его личности и компетенций; $k_{\text{Л}}$ и $k_{\text{К}}$ – соответственно коэффициенты, отражающие значимость личностных и профессиональных характеристик медиатора в общей оценке его ППП. Последнее соотношение фактически подчеркивает требуемый в споре положительный симбиоз психологического и профессионального качества медиатора.

Таким образом, мы полагаем, что участники спора действительно могут минимизировать латентно-негативную роль медиатора, обусловленную недостаточной совместимостью его личности с характеристиками сторон. Для этого сторонам необходимо согласовать их оценки относительно требований к медиатору, то есть сделать совместный выбор коэффициентов k_i в зависимости (4), которая

определяет рейтинговую формализацию ППП. Иными словами, медиатор, у которого индивидуализированный портрет, под согласованные между собой требования оппонентов, окажется выше, будет обладать существенным функционально-психологическим преимуществом по сравнению с другими претендентами (Барзов, Корнеева, Корнеев, Ветлинская).

Третий этап: пример реализации структурно-вероятностной модели индивидуализированного выбора медиатора.

На первом этапе реализации методики мы взяли данные из основного психологического исследования, а именно показатели по определенным психодиагностическим методикам. Опираясь на результаты проведенного экспертного опроса, было выделено 10 основных критериев портрета медиатора. Сопоставим их с используемыми методами психологического исследования:

- ***Эмпатия*** - Опросник «I7» (Импульсивность, 7-я версия) (Корнилова, 2011);
- ***Самоконтроль*** - опросник «Контроль за действием»: шкала планирование (Шапкин, 1997);
- ***Доброжелательность*** - шкала психологического благополучия Рифф: позитивное отношение (Шевеленкова, Фесенко, 2005);
- ***Гибкость поведения*** - опросник «Стиль саморегуляции поведения: шкала гибкости» (Моросанова, 1998);
- ***Склонность к риску*** - опросник «I7» (Импульсивность, 7-я версия) (Корнилова, 2011);
- ***Личная самооценка*** - данные авторской анкеты;
- ***Опыт*** – данные авторской анкеты;
- ***Имидж*** - данные авторской анкеты по критериям званий и компетенций, а также учитывались самооценка;
- ***Звания и публикации*** - данные авторской анкеты;
- ***Компетенции в споре*** - данные авторской анкеты.

В дальнейшем мы отобрали группу профессиональных посредников-медиаторов (50 человек), которые приняли участие в нашем исследовании. Проанализировали их результаты по представленным выше методикам и перевели данные в балльные значения от 0 до 10 с использованием математических вычислений и методов квалиметрии. Таким образом, для каждого медиатора была

составлена индивидуальная матрица (приложение 9), а также подсчитан общий суммарный рейтинг по данным показателям.

Как видно из табл.25 на следующем этапе реализации модели нами были опрошены три семейные пары. Им выдавались инструкции, согласно которым было необходимо вспомнить любую конфликтную ситуацию и представить, какой посредник смог бы им подойти, согласно представленному списку характеристик (10 параметров). В дальнейшем их оценки были согласованы по среднему значению. Можно увидеть, что по сумме баллов наиболее высокие результаты наблюдаются у первой пары, что говорит о том, что их требования к посреднику в целом выше, чем у других.

Таблица 25.

Согласованные требования потенциальных сторон конфликта к медиатору

	Э	С	Д	Г	С	СР	О	И	ЗП	К	Сумма
Пара 1	5	9	6	5	2	2	9	5	8	8	59
Пара 2	3	6	3	9	7	8	3	8	2	3	52
Пара 3	10	2	9	2	5	5	5	1	5	5	49

После этого мы обратились к основной формуле, используемой в модели индивидуализированного выбора (4), и посчитали результаты, согласно представленным данным в табл.26.

Таблица 26.

Адаптированные показатели методик и согласованные требования первой пары к медиатору

	Э	С	Д	Г	С	СР	О	И	ЗП	К
Медиатор 1	7	7	7	10	5	5	5	4	5	3
Пара 1	5	9	6	5	2	2	9	5	8	8

Пример подсчета:

$$\text{Рейтинг медиатора 1} = 7*5+7*9+7*6+10*5+5*2+5*2+5*9+4*5+5*8+3*8 = 339.$$

Таким образом, используя математические методы подсчета, мы составили индивидуализированный рейтинг каждого медиатора для трех пар (приложение 10). Для примера рассмотрим результаты по одному из медиаторов, условно обозначим

его как – «медиатор G». В общем рейтинге всех медиаторов он занимает 44 позицию (из 50) и по общей сумме баллов входит в группу наиболее успешных медиаторов. С точки зрения модели индивидуального рейтинга, медиатор G располагается для первой пары на 42 месте, для второй пары на 45 месте, а для третьей на 28 месте. В этом ключе стоит предположить, что совместимость медиатора G и третьей пары будет наименьшей, что может затруднить процесс урегулирования спора, а наилучшая наблюдаются со второй. Как видно из табл.27 медиатор G обладает средними по показателям эмпатии и доброжелательности, но при этом он имеет высокие значения по гибкости, самоконтролю, склонности к риску и опыту. В случае результатов третьей пары эти значения не являются для них приоритетными в отличие от второй пары, у которых значительно выше требования по показателям гибкости, самоконтролю и склонности к риску, тогда как эмпатия и доброжелательность не являются приоритетными качествами, которыми должен обладать медиатор.

Таблица 27.

Адаптированные показатели методик и согласованные требования второй и третьей пары к медиатору

	Э	С	Д	Г	С	СР	О	И	ЗП	К
Медиатор G	4,4	9,2	5,5	8,9	9,3	9,3	9,3	7,4	5	5
Пара 2	3	6	3	9	7	8	3	8	2	3
Пара 3	10	2	9	2	5	5	5	1	5	5

Обсуждая полученные результаты, важно отметить, что в рамках представленной модели также можно увидеть ряд ограничений и трудностей. Например, в ситуации высоких значений по всем показателям, медиаторы могут становиться условно «универсальными», что затрудняет идею индивидуального подхода к сторонам. С другой стороны, мы можем полагать, что их профессионализм позволяет работать с различными требованиями, которые предъявляет стороны. Тогда медиаторы, которые изначально обладают низкими показателями по данным параметрам, остаются на нижних позициях рейтинга. Однако в этом смысле мы можем полагать, что они не соответствуют полностью требованиям, которые были предъявлены экспертами в области переговоров и

конфликтов с позиции отобранных характеристик. С другой стороны, это также связано с мыслью о том, что медиаторам, которые набрали невысокие значения, следует продолжить свое теоретическое и практическое обучение, пройти соответствующие тренинги для того, чтобы повысить уровень своей компетенции как профессионального посредника.

Известно, что первый этап проведения процедуры медиации, как указано в Федеральном законе от 27.07.2010 N193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)», связан с личным выбором профессионального посредника. Однако на данный момент общего реестра медиаторов не существует, что сильно ослабляет доверие к процедуре в целом, а также к специалистам данной области. Как показывает практика процесс подбора медиатора сильно затрудняется, что позволяет подтвердить актуальность представленной модели индивидуализированного выбора сторонами.

Безусловно, выше представленные модели и продемонстрированный пример их частичной реализации не исчерпывают дальнейших перспектив разработки научно-прикладных подходов к оценке повышению значимости медиации как актуальной профессии нашего времени, однако проведенный анализ и построение структурно-вероятностных моделей в ситуации спора наглядно показывают высокий потенциал для развития области переговорной деятельности при участии третьей стороны. В дальнейшем, по мере появления фактических данных о результатах практического применения методики или в процессе ситуационно-полномасштабного имитационного моделирования, например, методом Монте-Карло, конечно, будет происходить не только конкретизация и уточнение значений используемых коэффициентов, но и совершенствование применяемых расчетно-аналитических моделей (Барзов, Ветлинская, Сысоев, 2020).

Таким образом, мы полагаем, что список личностных и профессиональных критериев должен быть расширен и уточнен. Стоит также задуматься о совмещении представленной анкеты с личными фотографиями посредников. Иными словами, представленные модели будут дорабатываться в будущем с позиции различных критериев. Возможно, что в ближайшем будущем могут быть также созданы автоматизированные системы (условно назовем их «Электронный медиатор»),

которые наполнятся соответствующими базами с профессионалами, оказывающими качественные услуги, что не только укрепит доверие со стороны потенциальных пользователей процедуры, а также повысит спрос на ее использование, что еще раз подтверждает актуальность данной структурно-вероятностной модели индивидуализированного выбора медиатора потенциальными сторонами конфликта с практической точки зрения.

2.6. ВЫВОДЫ

Резюмируя вышеизложенный материал, можно выделить ряд существенных и важных аспектов:

1. Использование конфликтных кейсов в качестве моделируемых конфликтных ситуаций в определенной профессиональной сфере посредничества, продемонстрировало их диагностическую ценность для оценки продуктивности посреднической деятельности. В свою очередь, данные по продуктивности решения кейсов выступают как операциональные показатели успешности урегулирования споров, и соответственно, как критерии сформированности психологической готовности к выполнению данной профессиональной деятельности.
2. Респонденты, продемонстрировавшие уверенность в своей способности выступить посредником в ситуации конфликтного взаимодействия, статистически значимо чаще используют продуктивные стратегии в обоих кейсах, что позволяет рассматривать данные по самооценке как важный фактор, связанный с успешностью посреднической деятельности. Медиаторы, согласно показателям по самооценке, демонстрируют наибольшую уверенность в том, что они смогли бы урегулировать обе конфликтные ситуации успешно. Представители творческих профессий, напротив, сомневаются в своих способностях и возможностях выступить в качестве посредника в описанных конфликтных ситуациях. Было выявлено, что медиаторы справляются лучше других профессиональных групп с решением обоих кейсов, что позволяет говорить об особой значимости роли профессиональной принадлежности и опыта работы в рамках данной сферы. В свою очередь, наиболее низкие результаты по продуктивности решения кейсов наблюдаются в группах представителей творческих профессий. Так, профессионализация в сфере медиации связана с освоением специализированных медиативных технологий, накоплением профессионального опыта и трансформацией профессионального самосознания в соответствии с нормами и ценностями профессии, которые в свою очередь, связаны с формированием психологической готовности к урегулированию конфликтов.

3. Медиаторы статистически значимо отличаются от представителей правовой сферы по показателю демонстративности; по показателю контроля за действием при планировании медиаторы демонстрируют более высокие значения в отличие от представителей творческих профессий и психологов; медиаторы также характеризуются более высокими значениями по показателю нарциссизма по сравнению с представителями творческих профессий, психологами и деятелями правовой сферы; психологи обладают более высокими значениями по показателю эмпатии в отличие от медиаторов. Наибольшие отличия встречаются между группой медиаторов и представителями творческих профессий. Медиаторы имеют более высокие показатели по следующим личностным и индивидуально-психологическим характеристикам: гипертимности, контроль за действием при планировании, толерантности к неопределенности, самоэффективности, гибкости, принятию риска, контролю и жизнестойкости.
4. Были получены результаты, свидетельствующие об отличительных чертах среди профессиональных посредников, что позволяет представить группу медиаторов через призму данных психологических особенностей. Можно полагать, что медиаторы не боятся трудных задач, они готовы ставить высокие цели и с упорством добиваться их реализации в жизнь. Медиаторы лучше справляются со стрессовыми и трудными ситуациями, для них характерно более позитивное и принимающее отношение к неопределенным ситуациям, они не воспринимают их как угрожающие и в целом готовы работать в неоднозначных ситуациях в условиях дефицита информации. Вероятно, что медиаторы в большей степени готовы брать на себя ответственность и чаще ощущают контроль над происходящим, готовы идти на обоснованный риск, если это связано с достижением результата. У них выражены коммуникативные навыки, в частности они способны к активному и продуктивному общению, для них также характерно проявление оптимизма, лидерских качеств и высокой самооценки. Для них важно поддерживать свой позитивный образ в глазах других людей, они обладают выраженной волевой регуляцией поведения, сопряженной с целеполаганием и структурированием своей деятельности.

5. Основными личностными предикторами продуктивности решения конфликтных кейсов являются: высокий уровень гибкости и сниженный (контролируемый) уровень самостоятельности, а также низкий уровень возбудимости. В свою очередь, значимый вклад в успешность посреднической деятельности вносит определенный комплекс личностных ресурсов, в частности, позитивные отношения, ориентация на личностный рост, высокая самоэффективность, толерантность к неопределенности, жизнестойкость. Установка на интегративные переговоры имеет также устойчивую положительную связь с успешностью деятельности посредника, в то время как дистрибутивная ориентация демонстрирует отрицательную связь с показателями успешности. Таким образом, вероятно, что респонденты, обладающие данными психологическими характеристиками, способны более эффективно развивать и осваивать ведение посреднической деятельности в ситуации урегулирования спора. При этом важно отметить, что личностные предикторы оказывают лишь ограниченное влияние на продуктивность: они дают статистически значимое предсказание, но это является небольшим изменением показателей общей продуктивности.
6. Результаты проведенного качественного анализа интервью со специалистами в области семейной медиации позволили сделать несколько значимых выводов. Во-первых, продуктивные стратегии, описанные в основной части исследования, содержательно связаны с категориями посреднической деятельности, выделенными в ходе интервью. Во-вторых, посредническое действие выступает в качестве основной единицы анализа посреднической деятельности. В связи с этим, профессиональное становление посредника разворачивается как освоение посреднической деятельности: от отдельного посреднического действия, к совокупному и далее к совместной деятельности. Такое последовательное усложнение структуры деятельности отражает динамику переходов от отдельных и частных действий посредника к целостной и организованной профессиональной деятельности, что является значимым фактором сформированности психологической готовности к осуществлению посреднической деятельности в ситуации урегулирования споров. В-третьих, выделенные темы в ходе качественного анализа интервью

подтвердили социально-психологические функции посредничества, описанные в теоретической части работы: коммуникативная, управление конфликтом через организацию содействия, миротворческая, трансформационно-развивающая, трансмиссия культурных ценностей, интегративная.

7. Модель психологической совместимости медиатора и сторон конфликта представляет множество возможностей для дальнейших исследований, апробации на большей выборке и создания систем, связанных с искусственным интеллектом, позволяющим расширить спектр качественных услуг в сфере медиации с учетом индивидуализированного выбора медиатора потенциальными сторонами конфликта с практической точки зрения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данном исследовании был проведен теоретический анализ феномена посредничества, а также эмпирическое изучение особенностей посреднической деятельности в ситуации конфликтного взаимодействия.

В теоретической главе было выявлено, что феномен посредничества присутствует во всех сферах жизнедеятельности, однако в научной отечественной и зарубежной литературе до сих пор не проработана методологическая основа его исследований. Как показал теоретический анализ в настоящее время нет единой терминологии, общих концепции и также комплексных и системных исследований данной сферы деятельности, что создает большие трудности и проблемы в его изучении и применении. В силу данного факта феномен посредничества относится к числу сложных понятий, которые могут подвергаться множественным интерпретациям, что позволяет его рассматривать с позиции междисциплинарного подхода. В рамках данного исследования мы сосредоточились на сфере, связанной с областью урегулирования споров, в основе которой лежит посредническая деятельность.

Исходя из проведенного анализа, нами были изучены и предложены методологические пути изучения посредничества в психологии. Мы полагаем, что феномен посредничества имеет сложную методологию, основанную на понимании переговорного процесса как проектирования позитивных социальных действий в условиях неопределенности. Опираясь на классические теории социальных действий, культурно-исторический и историко-эволюционный подходы, мы определяем посредничество в широком плане как культурно-историческую школу позитивных социокультурных действий третьей нейтральной стороны, ориентированную в первую очередь на процессы кооперации, сотрудничества и поиска согласия. В таком ракурсе посредничество рассматривается как уникальный феномен и особая культурная практика, лежащая в основе деятельности посредника и профессии медиатора. Предложенная методология позволяет рассмотреть посредничество как процесс организации «совокупного посреднического действия» с целью трансляции сторонам конфликта набора культурных средств для преобразования ситуации и перехода на новый уровень культурно опосредованного взаимодействия (Солдатова, Ветлинская, 2025).

Современность данной исследовательской работы также обусловлена постепенным внедрением и развитием новой, значимой для общества, гуманитарной профессий – медиации, которая выступает видом профессионального посредничества. В силу того факта, что медиатор играет ключевую роль в процессе переговоров и выступает как активный деятель, субъект осмысленных социокультурных действий в различных сложных системах и неопределенных ситуациях при прогнозировании рисков в ситуации выбора, нами были проанализированы работы, связанные с его личностью. В литературе существует множество концепций, посвященных теме значимых качеств, умений и навыков, необходимых специалисту данной области. Было выявлено, что посреднику предъявляются слишком высокие требования, которые состоят из огромного перечня необходимых компетенций, что также затрудняет общие представления, которые на самом деле важны в работе. Другим важным вопросом теоретической главы выступили темы, связанные с оценкой успешности посреднической деятельности. В соответствии с их анализом в работе был разработан методический инструментарий для оценки показателей продуктивности деятельности посредника в ситуации урегулирования споров. В качестве основного инструмента выступили конфликтные кейсы в области семейных отношений. Статистическая обработка данных позволила сделать вывод о надежности применения данного метода исследования. Установленная положительная связь между показателями продуктивных стратегий в первом и втором кейсах свидетельствует об их содержательной согласованности, позволяя рассматривать данные показатели как отражающие единое конструктивное измерение продуктивных стратегий, а также использовать интегральный показатель в дальнейших анализах. В свою очередь, данные по продуктивности решения кейсов выступают как операциональные показатели успешности урегулирования споров, и соответственно, как критерии сформированности психологической готовности к выполнению данной профессиональной деятельности. Тогда как главный показатель успешности медиации как вида профессионального посредничества связан с более глобальной целью, выражающийся в трансформации отношений в целом и налаживании коммуникации между спорящими сторонами таким образом, что посредник,

выполнив свою миссию, становится больше не нужным в конкретной ситуации спора.

Эмпирическое исследование включало в себя три основные части: 1) основное исследование, посвященное изучению личностной готовности выступить посредником в ситуации урегулирования споров; 2) качественное исследование интервью с экспертами в области семейной медиации; 3) междисциплинарная исследования, связанное с построением модели психологической совместимости медиатора и потенциальных сторон конфликта.

Как видно из структуры данной работы в основном исследовании была проанализирована роль профессиональной сферы и роль личностных характеристик успешной деятельности посредника. Было выявлено, что опыт работы в области посредничества, соответствующее обучение переговорным практикам, а также ряд личностных характеристик и ресурсов оказывают существенное влияние на успешность деятельности посредника в условиях конфликтного взаимодействия, однако степень вклада данных факторов различна. В частности, наибольший вклад в контексте личностных предикторов связан с показателями личностных ресурсов.

Обобщая полученные результаты данного психологического исследования, следует отметить несколько важных аспектов:

Во-первых, в контексте профессиональных особенностей было выявлено, что посреднику важно иметь коммуникативный опыт межличностного взаимодействия, который позволяет формировать специфическую систему позитивных действий в сфере «человек-человек», тогда как люди, например, относящиеся к сфере «человек-искусство» (представители творческих профессий) испытывают большие трудности в области посредничества. Это подтверждает положение об особой значимости профессиональной принадлежности, которая оказывается важным фактором, связанным с продуктивностью посреднической деятельности в контексте урегулирования спорных ситуаций.

Во-вторых, такие личностные черты и ресурсы: как возбудимость и показатели саморегуляции по шкале гибкости и самостоятельности оказывают значимое влияние на общую продуктивность разрешения конфликтных ситуаций. Обратные значения по возбудимости дают возможность посреднику сохранять эмоциональную стабильность, способствуют спокойному ведению переговоров и

повышают способность к длительной концентрации и планомерному управлению процессом, снижая риск импульсивных реакций. Прямые значения по шкале гибкости позволяет посреднику быстро адаптироваться к динамике конфликтной ситуации, эффективно переключаться между стратегиями поведения при изменении обстоятельств, оказывать содействие сторонам конфликта в поиске альтернативных и интегративных решений. Обратные значения по шкале самостоятельности являются важным личностным предиктором в связи с тем фактом, что дают возможности посреднику выступить нейтральной стороной, которая не должна принимать автономные решения за стороны конфликта, напротив, данные результаты свидетельствуют об ориентированности посредника на интересы сторон и значимость их решений, что способствует успешной медиативной деятельности.

В-третьих, в ходе исследования была построена структурная модель, описывающая влияние личностных предикторов и показателей продуктивности деятельности посредника. Она включила в себя ряд личностных ресурсов, а именно: позитивные отношения, личностный рост, самооффективность, толерантность к неопределенности, гибкость и самостоятельность, а также инструментальные стратегии, связанные с ориентацией на интегративный стиль переговоров. Совокупность индексов соответствия указывает на приемлемое качество модели. При этом, несмотря на ряд ограничений полученной модели, мы полагаем, что полученных в ходе данного исследования результаты свидетельствуют о возможности рассматривать конструкт готовности к посреднической деятельности не как сумму отдельных и изолированных качеств, а как целостную систему взаимосвязанных индивидуально-психологических характеристик, совместно влияющих на показатели продуктивности деятельности посредника и обеспечивающая переход от отдельных посреднических действий к интегративному совокупному действию и, в конечном итоге, к реализации полноценной совместной деятельности сторон конфликта.

Таким образом, в рамках исследования мы смогли получить данные в пользу основной гипотезы нашего исследования, заключающейся в предположении, согласно которому психологическая готовность личности к посреднической деятельности в ситуации урегулирования споров представляет собой системное образование, детерминированное взаимодействием личностно-ресурсных

(толерантность к неопределенности, самоэффективность, гибкость) и профессионально-деятельностных (ориентация на интегративный стиль, сформированность профессиональной позиции) характеристик. Обладание такой интегрированной системой определяет способность посредника проектировать и реализовывать продуктивную систему социокультурных действий в конфликте. Данная система формируется у посредников в процессе их профессионального становления, что позволяет говорить об определяющем факторе со стороны профессиональных характеристик, тогда как личностные особенности оказывают ограниченные влияния на показатели продуктивности и успешности деятельности посредника. Безусловно, медиаторы приходят в профессию с уже сформированными личностными особенностями, которые могут помочь им в контексте профессиональной реализации, однако их формирование как медиаторов происходит непосредственно в процессе их обучения, интериоризации этих знаний и практической реализации себя в контексте посреднической деятельности.

В работе также представлены результаты разработки структурно-вероятностной модели («Электронный медиатор»), направленной на повышение значимости медиации как актуальной профессии нашего времени. Известно, что первый этап проведения процедуры связан с личным выбором профессионального посредника. Однако на данный момент общего реестра медиаторов не существует, что сильно ослабляет доверие к процедуре в целом. В этом смысле процесс подбора медиатора затрудняется, что позволяет подтвердить актуальность представленной модели индивидуализированного выбора сторонами с практической точки зрения, однако полученные результаты требуют дальнейшей проверки на большей выборке. Мы полагаем, что психологическая совместимость медиатора и сторон конфликта позволяет прогнозировать вероятность повышения успеха процедуры медиации в целом.

Исходя из вышеизложенных положений, можно отметить, что поставленная цель, намеченные в ходе исследования задачи решены. Сформулированные гипотетические предположения нашли свое подтверждение.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абдуллина С.В. Социальный феномен посредничества: диссертация... кандидата социологических наук: 22.00.04. – УФА, 2011. – 160.
2. Абульханова-Славская К.А., Славская А. Н., Леванова Е. А., Пушкарева Т. В. Теория личности Дмитрия Николаевича Узнадзе // История педагогического и психологического образования. – 2018. – С. 75–88.
3. Агафонова М.Ю. и др. Большой бухгалтерский словарь: 10 000 терминов / Под ред. А. Н. Азрилияна. – М.: Ин-т новой экономики, 1999. – 569 с.
4. Азарнова А.Н. Оценка эффективности профессиональной деятельности медиатора // Мир науки, культуры и образования. – 2013. – №5 (42). – С. 29–30.
5. Азарнова А.С. Медиация: искусство примерять – М.: Инфотропик Медиа, 2015.
6. Алешина А.В., Косовская В.А. Медиация как результат взаимодействия конфликтологии и юриспруденции // Общество. Среда. Развитие (Terra Humana) – 2012. - №2. – С. 112-114.
7. Аллахвердова О.В. Конфликты, медиация, психология. // Медиация: теория, практика, перспективы развития. Сборник материалов Первой всероссийской научно – теоретической конференции (23–24 апреля 2015г., Москва) под редакцией П. Вечериной – М. ФГБУ «ФИМ», 2015. – С. 17–23.
8. Аллахвердова О.В. Медиация как социально-психологический феномен // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2007. – №6 – С.151-159.
9. Аллахвердова О.В. Обучение медиаторов и формирование компетенций // Вестник СПбГУ Серия 16. – 2012. – №3 – С. 51–59.
10. Аллахвердова О.В., Иванова Е.Н. Психология в организациях // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2007. – №6 – С.73-77.
11. Аллахвердова О.В., Медиация. Пособие для посредников, – СПб: СПб, 1999.
12. Ананьев Б. Г. Человек как предмет познания. – Л.: Изд-во ЛГУ, 1968.

13. Андреев В.В. Процесс посредничества в решении социального конфликта: диссертация... кандидата социологических наук: 22.00.04. – Москва, 2004. – 163 с.
14. Андросова В.В. Характеристика личностных качеств успешного медиатора // в сборнике научных статей IV Международной научно-практической конференции (Могилев), 2021. – С. 422–427.
15. Антонов И.В. Медиация как альтернативная форма разрешения экономических споров с участием посредника // Законодательство. – 2008. – №4. – С. 56–60.
16. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология. – М.: ЮНИТИ, 2000.
17. Асмолов А. Г., Солдатова Г. В., Нестик Т. А., Терехова Е. С., Евдокименко А. С. Психология переговоров // Инновационные образовательные программы по психологии / под ред. Ю. П. Зинченко, И. А. Володарской. — М.: Изд-во Моск. ун-та, 2007. — С. 12–23.
18. Асмолов А.Г. «Учить учиться»: установка нового мира // [Электронный ресурс] // MediaMax, 2018. URL: <https://mediamax.am/ru/news/society/27547>
19. Асмолов А.Г. Культурно-историческая психология и конструирование миров. — М.: МПСИ; Воронеж: МОДЭК, 1996.
20. Асмолов А.Г. По ком молчит колокол: медиация в век переговоров // Сборник научных статей и материалов Международной научно-практической конференции (Пермь, 14–15 мая 2019 года) под редакцией Т. И. Марголина, В. А. Леденцова. – Пермь «ПГНИУ», 2019.
21. Асмолов А.Г. По ту сторону сознания. Методологические проблемы неклассической психологии. – М.: Смысл, 2002. – 480 с.
22. Асмолов А.Г. Психолог как «посредник» между разными культурами (вместо предисловия) / в кн. Психологическая помощь мигрантам: травма, смена культуры, кризис идентичности / Под. редакцией Солдатовой Г.У. – М.: 2002. – 479с.
23. Асмолов А.Г. Психология личности: принципы общепсихологического анализа – М.: Смысл, 2001. – 416 с.
24. Асмолов А.Г. Толерантность как культура XX века // Толерантность: объединяем усилия. – М.: Летний сад, 2002б. – С. 150–181.

25. Базаров Т.Ю. Технология центров оценки персонала: процессы и результаты. – М: Кнорус, 2011.
26. Базаров Т.Ю., Чиннова А.С. Социально-психологические детерминанты эффективности медиации // Психологические исследования. – 2012. – Т.5, – № 23. – С. 11. URL: <http://psystudy.ru> (дата обращения: 16.05.2021).
27. Барзов А.А., Ветлинская М.В., Сысоев Н.Н. Предиктивное моделирование трудноформализуемых категорий (на примере психологических аспектов медиации). — Москва, 2021. — 274 с.
28. Барзов А.А., Ветлинская М.В., Сысоев Н.Н. Предиктивное моделирование трудноформализуемых категорий (на примере психологических аспектов медиации). – Москва, 2021. – 274 с.
29. Барзов А.А., Власов А.В., Ветлинская М.В. Анализ влияния медиатора на экономическую результативность урегулирования спорно-конфликтных ситуаций // Путеводитель предпринимателя. Научно-практический сборник трудов. – 2021. – Т. 14, № 1. – С. 198–212;
30. Барзов А.А., Корнеева В.М., Корнеев С.С., Ветлинская М.В. Выбор компетентного медиатора для урегулирования спорно-конфликтных ситуаций // Компетентность. – 2021. – № 3. – С. 22–28;
31. Барзов А.А., Корнеева В.М., Корнеев С.С., Ветлинская М.В. Выбор компетентного медиатора для урегулирования спорно-конфликтных ситуаций // Компетентность. – 2021. – № 3. – С. 22–28;
32. Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности: трактат по социологии знания. – М.: Медиум, 1995.
33. Бесемер Х. Медиация. Посредничество в конфликтах. Перевод с немецкого языка. – Калуга: Духовное познание, 2004.
34. Библер В.С. Михаил Михайлович Бахтин, или Поэтика и культура. – М.: Прогресс, 1991. – 176 с.
35. Большой толковый словарь русского языка / Под ред. С.А. Кузнецов. – СПб.: Норинт; М.: Рипол классик, 2008. – 1534с.
36. Большой юридический словарь / Под ред. А.Я. Сухарева, В.Е. Крутских. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 703 с.

37. Братухина А.А. Баба-Яга в русской сказке: посредник или медиатор? / в сборнике материалов VIII всероссийской студенческой научной конференции с международным участием (26–30 апреля, 2021г.) – С. 210–215.
38. Брун О.Е. Развитие теории социальной сети // Социология. – 2011. – № 1(16). – С.236-240
39. Бурдые П. Начала. Choses dites / пер. с фр. Н. А. Шматко. – М.: Socio-Logos, 1994.
40. Бурдые П. Социология социального пространства / пер. с фр. Н. А. Шматко. – М.: Ин-т экспериментальной социологии, 2007.
41. Бусыгина Н. П. Качественные и количественные методы исследований в психологии: учебное пособие для вузов. – М.: Юрайт, 2017. – 261 с.
42. Вагина М. В. Использование метода кейс-стади как образовательной технологии // Вестник Северо-Западного отделения Российской академии образования. – 2013. – №1 (13). – С. 16–18.
43. Василенко А.С. Медиация и другие программы восстановительного правосудия в уголовном процессе стран англосаксонского права: автореф. дис. ... канд. юридических наук. – Москва, 2013. – 32 с.
44. Вахнина В.В., Касперович Ю.Г., Наумов Ю.Г. Психологические особенности обучения переговорной деятельности в системе дополнительного профессионального образования. [Электронный ресурс] // Психология и право. 2018(8). №4. с. 168–179.
45. Вебер М. О некоторых категориях понимающей социологии // Добренков В.И. (ред.) Западно-европейская социология XIX – начала XX веков: тексты. М.: Наука, 1996.
46. Вебер М. Основные социологические понятия // М. Вебер. Избранные произведения: пер. с нем. М.: Прогресс, 1990.
47. Ветлинская М. В. Роль психологического и юридического образования при формировании образа медиатора // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Психологические науки. – 2021. – № 3. – С. 39–47.

48. Ветлинская М.В. Анализ отечественных и зарубежных представлений о роли личностных и профессиональных качеств успешного посредника // Сборник материалов Международной научно-практической конференции (2–3 ноября 2020 г.) под редакцией Н.И. Гайдаенко Шер. – Иваново. – С.16-24.
49. Ветлинская М.В. Особенности представлений «образа Я» и «образа успешного медиатора» у специалистов с разной профессиональной ориентацией // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. – 2021. – № 4. – С. 36–41.
50. Ветлинская М.В. Психологические характеристики профессиональных посредников: опыт типологического анализа // Научное мнение. – 2025. – № 3. – С. 151–158.
51. Ветлинская, М.В. Образ «успешного» медиатора как специалиста в области переговорной деятельности // Национальное здоровье. – 2021. – № 1. – С. 46–49.
52. Выготский Л.С. История развития высших психических функций // Собр. соч.: в 6 т. Т. 3 / под ред. А. М. Матюшкина. – М.: Педагогика, 1983.
53. Выготский Л.С. Мышление и речь // Собр. соч.: в 6 т. Т. 2 / под ред. В. В. Давыдова. – М.: Педагогика, 1982.
54. Выготский Л.С. Психология развития ребенка. – М.: Эксмо, 2005.
55. Гарфинкель Г. Исследования по этнометодологии. – СПб.: Питер, 2007.
56. Гасимов А.Ф. Индивидуальные характеристики личности как факторы прогнозирования хода переговорного процесса.: Автореф. ... дис. канд. психол. наук. – М., 2021. – 33 с.
57. Гидденс Э. Устроение общества: очерк теории структуризации. – М.: Академический проспект, 2005.
58. Гирц К. Интерпретация культур / пер. с англ. – М.: РОССПЭН, 2004.
59. Гоголь Н.В. Женитьба. Ревизор / Серия. Мои любимые книги – М.: АСТ, 2010. – 352 с.
60. Гордиенко Н.В., Кирсанова В.Г., Першина Л.А. Оценка результативности работы школьной службы медиации как ресурса воспитания обучающихся // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Педагогика. – 2022. – № 3. – С. 29–41.

61. Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э. [Goleman D., Boyatzis R., McKee A.] Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта: пер. с англ. А. Лисицыной. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
62. Григорян Э.Г. Психологические особенности личности медиатора // «Перспективы становления и развития медиации в регионах»: Сб. материалов IV Международной научно-практической конференции (14 декабря 2018г.) – Саратов: Издательский центр «Наука» – Саратов: Издательский центр «Наука», 2019. – С. 40–44.
63. Гришина Н.В. Обучение психологическому посредничеству в разрешении конфликтов // Консультативная психология и психотерапия. – 1992. – Т. 1, № 2. — С. 1–12.
64. Гришина Н.В. Психология конфликта. 3-е изд. – СПб.: Питер, 2021–575 с.
65. Гуриева С.Д. Теория и практика ведения переговоров: учеб. пособие. – СПб.: Изд-во Санкт-Петербур. ун-та, 2019. – 112с.
66. Давыденко Д.Л. Как разрешались конфликты: исторические казусы, [Электронный ресурс] // Право.ru, 2008. URL: <https://pravo.ru/review/view/6044/>
67. Давыденко Д.Л. Медиация как примирительная процедура в коммерческих спорах: сущность, принципы, применимость // Хозяйство и право. – 2005. – № 5. – С. 105–111.
68. Давыденко Д.Л. Мировое соглашение как средство внесудебного урегулирования частноправовых споров: диссертация... кандидата юридических наук: 12.00.03. – Москва, 2004. – 255 с.
69. Давыденко Д.Л. Нейтральность и доверие как основа посредничества: несколько исторических иллюстраций [Электронный ресурс] // Право.ru, 2009. URL: <https://pravo.ru/review/view/9840/>
70. Даль В. И. Толковый словарь живого великорусского языка: в 4 т. Т. 3. – М.: Рус. яз., 1978. – С. 351.
71. Деркач А.А. Акмеология: учебник. – М.: РАГС, 2004. – 299 с.
72. Джери Д., Джери Д. Большой толковый социологический словарь. – М.: АСТ, 1999.

73. Дигесты Юстиниана: в 7 т. Т. IV / пер. с лат.; отв. ред. Л. Л. Кофанов. – М.: Статут, 2017.
74. Дмитриева И.А., Морозова И.С., Елькина О.Ю. Особенности психологической готовности студентов педагогических направлений к профессиональной деятельности // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Гуманитарные и общественные науки. – 2020. – № 2. – С. 107–116.
75. Дьяченко М. И., Кандыбович Л. А. Психологические проблемы готовности к деятельности. – Мн.: Изд-во БГУ, 1976. – 175 с.
76. Дюркгейм Э. Определение морального факта // Дюркгейм Э. Социология: Ее предмет, метод, предназначение. – 3-е изд., доп. и испр. – М.: ТЕПРА – Книжный клуб, 2008. – С. 244–275.
77. Европейский кодекс медиаторов от 02.06.2004. URL: http://mediacia.com/files/Documents/Code_of_Conduct.pdf (дата обращения: 10.05.20).
78. Егорова М.С., Ситникова М.А., Паршикова О.В. Адаптация Короткого опросника Темной триады // Психологические исследования. – 2015. – Т.18. №43. URL: <http://psystudy.ru> (дата обращения: 27.05.2021).
79. Ефимова Е.Ш. История женщин // Вестник Челябинского государственного университета. – 2011. – №23 (238). – С. 164–168.
80. Ефремова Т.Ф. Новый словарь русского языка. Толково-образовательный. – М.: Русский язык, 2000.
81. Зайцев А.И. Культурный переворот в Древней Греции VIII—V вв. до н.э. / Под. ред. Л.Я. Жмудя. 2-е изд. – СПб.: Филологический факультет СПбГУ, 2000. – 320 с.
82. Здрок О.Н. Медиация: пособие / О.Н. Здрок. – Минск: Четыре четверти, 2018. – 540 с.
83. Зер Х. Восстановительное правосудие: новый взгляд на преступление и наказание. – М.: ООО Центр «Судебно-правовая реформа», 2002. – 324 с.
84. Зиммель Г. Человек как враг // Социологические исследования. – 1994. – №2. – С. 114–119.

85. Зинченко В.П. Психологические основы педагогики Психолого-педагогические основы построения системы развивающего обучения Д. Б. Эльконина – В. В. Давыдова): учеб. пособие. – М.: Гардарики, 2002. — 431 с.
86. Зинченко В.П. Психология образования. – М.; СПб.: Центр гуманитарных инициатив, 2018. – 380 с.
87. Зинченко В.П., Мещеряков Б.Г. Совокупная деятельность как генетически исходная единица психического развития // Психологическая наука и образование. — 2000. — № 2. — С. 86–95.
88. Зонова Т.В. Дипломатия: Модели, формы, методы: учебник для вузов. 2-е изд. – М.: Издательство «Аспект Пресс», 2019. – 348 с.
89. Иванова Е.Н. Методы эффективной работы медиатора в разных сферах практики // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. – 2015. – №4. – С. 131–136.
90. Иванова Е.Н. Опыт работы службы конфликтологического консультирования и медиации СПбГУ как медиационной клиники // Третейский суд. – 2012. – № 4(28). – С. 163–169.
91. Иванова, Е.Н. Иду на конфликт. «Разнимательная» конфликтология. Второе изд. – СПб.: Фонд развития конфликтологии, 2015. – 252 с.
92. История и культура Древней Греции: учеб. пособие / Под ред. А.А. Попов, А.В. Банников. – СПб.: СПбГУКИ, 2014. – 258 с.
93. Калашникова С.И. Медиация в сфере гражданской юрисдикции. – М.: Инфотропик, 2011.
94. Карбанова О.А. Психология семейных отношений и основы семейного консультирования. – М.: Гардарики, 2006. – 320 с.
95. Карпенко А.Д., Осинский А.Д. Медиация: учебник. – М.: Статус, 2016.
96. Кеннеди Г. Договориться можно обо всем! Как добиваться максимума в любых переговорах – М.: Альпина Паблишер, 2018–410 с.
97. Кимберли К. Медиация Краткий Курс. – М: Инфотропик Медиа, 2013.
98. Климов Е.А. Психология профессиональной деятельности. – М.: Педагогика, 2003. – 352 с.

99. Кодекс медиаторов России // Некоммерческое партнерство «Национальная организация медиаторов». URL: <http://www.mediacia.com/files/Documents/Codex.pdf> (дата обращения: 10.05.20).
100. Кожевников Е.А. Краткий экскурс в историю возникновения института медиации в гражданском праве // Право и политика. – 2012. – №12 (156). – 2054–2056.
101. Корнеева Я.А., Рудакова Ю.Н. Особенности личности медиаторов при различной успешности проведения примирительной процедуры // Психология и Психотехника. – 2019. – №3. – С.68-80.
102. Корнилова Т.В. Опросник i7 – Импульсивность, 7-я версия. Г. Айзенк, С. Айзенк // Психология общения. Энциклопедический словарь. Под ред. А.А. Бодалева. – М.: Когито Центр, 2011. – 520 с.
103. Костенко Е. П., Лебединцева О. И. Современные подходы к анализу понятия «профессиональная готовность» // Акмеология. — 2017. — № 4. — С. 30–33.
104. Кричевец А. Н., Корнеев А. А., Рассказова Е. И. Основы статистики для психологов. – М.: Акрополь, 2019. – 286 с.
105. Крюкова Т.Б. Психологическая готовность будущих инженеров // Психология и психотехника. – 2011. – № 2. – С. 82–91.
106. Кудрявцев М. Традиционные формы примирения в обычаях русского народа (из истории общинного самоуправления в России) // Вестник восстановительной юстиции. – 2014. – №11. – С. 64–74.
107. Кун. Н.А. Мифы Древней Греции. Боги и герои / иллюстрации Анны Власовой – Москва: Эксмо, 2021. – 496 с.
108. Лаврова Н. М., Лавров В. В., Лавров Н. В. Модель компетенций медиатора и методология медиативного процесса в сфере семейных отношений и образовательных учреждений // Медиация: теория, практика, перспективы развития. Сборник материалов Первой всероссийской научно – теоретической конференции (23–24 апреля 2015г., Москва) под редакцией П. Вечерина. – М. ФГБУ «ФИМ», 2015. – С. 183–185.

109. Лаврова Н.М., Лавров В.В., Лавров Н.В. Медиация: принятие ответственных решений. – М.: ОППЛ, 2013.
110. Лазарев С.В. Основы судебного примирения. – М: Инфотропик Медиа, 2011.
111. Лебедева М.М. Публичная дипломатия: Теория и практика: Научное издание – М.: Издательство «Аспект Пресс», 2017. – 272 с.
112. Лебедева М.М. Технология ведения переговоров: Учеб. пособие для студентов вузов / М. М. Лебедева. – М.: Аспект Пресс, 2010. – 192 с.
113. Леонгард К. Акцентуированные личности / пер. с нем. – Ростов н/д: Феникс, 2000. – 544 с.
114. Леонов Н.И. Конфликтология: учеб. пособие- 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2006. – 232 с.
115. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. – М: Политиздат, 1975. – 304 с.
116. Леонтьев Д. А. Личностный потенциал: оптика психологии // Образовательная политика. – 2023. – № 2. – С. 20–31.
117. Леонтьев Д.А., Мандрикова Е.Ю., Рассказова Е.И., Фам А.Х. Личностный потенциал в ситуации неопределенности и выбора // Личностный потенциал: структура и диагностика / Под ред. Д.А. Леонтьева. – М.: Смысл, 2011. – с. 511-546.
118. Леонтьев Д.А., Рассказова Е.И. Жизнестойкость как составляющая личностного потенциала // Личностный потенциал: структура и диагностика / Под ред. Д.А. Леонтьева. – М.: Смысл, 2011. – С. 178–209.
119. Личко А. Е. Психопатии и акцентуации характера у подростков. — СПб.: Речь, 2020. — 256 с.
120. Лотман Ю.М. Семиосфера. – СПб: Искусство–СПБ, 2000.
121. Лукьяновская О.В., Мельниченко Р.Г. Основы юридической конфликтологии и медиации. – М.: Изд-во ФГОУ ВПО ВАГС, 2011.
122. Мабли аббат. Принципы переговоров / Пер. с франц., примеч. и указат. Л.А. Сифуровой; предисл. О.О. Хохлышевой. – М.: Научная книга, 2014. — 304 с.

123. Маврин О.В. Медиации как элемент модернизации гражданского общества современной России // Вестник экономики, права и социологии. – 2013. №1 – С. 156–159.
124. Мастенбрук В. Переговоры. – Калуга: Калужский Институт социологии, 1993. – 175 с.
125. Михайленко С.Б. Социально-философское прочтение обычая «потлача» (на основе работ Ги Дебора) // Вестник МГОУ. Серия «Философские науки». – 2013. – №2. – С. 69–73.
126. Мокшанцев Р.И. Конфликтология в социальной работе. – Ростов н/Д.: Феникс, 2009. – 314 с.
127. Молотников А.Е. Медиация // Медиация. Новый подход к разрешению конфликтов (дайджест). – Пермь: Ресурс, 2009. С. 82.
128. Моросанова В.И. Индивидуальный стиль саморегуляции: феномен, структура и функции в произвольной активности человека. – М.: Наука, 1998.
129. Мосс М. Очерк о даре // Мосс М. Общества. Обмен. Личность: Труды по социальной антропологии. – М., 1996. – С. 85–111.
130. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка – М.: АСТ, 2021. – 736с.
131. Осин Е.Н. Факторная структура версии шкалы общей толерантности к неопределённости Д. МакЛейна. Психологическая диагностика. – 2010. – №2. – С. 65–86
132. Осин Е.Н., Рассказова Е.И. Краткая версия теста жизнестойкости: психометрические характеристики и применение в организационном контексте. Вестник Московского университета. Серия №14. Психология. – 2013. – № 2. – С. 147–165.
133. Падун М.А., Котельникова А.В. Методика исследования базисных убеждений личности. – М.: Лаборатории психологии и психотерапии посттравматического стресса ИПРАН ,2007 г.
134. Пель М. Приглашение к медиации: практическое руководство. Пер. с нидерл. – М.: Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования, 2009.

135. Платон. Государство. Перевод с древнегреческого А.Н. Егунова – М.: Академический проект, 2015. – 398 с.
136. Платонов К.К. Краткий словарь системы психологических понятий. – М.: Высшая школа, 1984. – 174 с.
137. Попов Л.М., Пучкова И.М., Устин П.Н. Психологическая готовность к профессиональной деятельности и методы ее формирования // Ученые записки Казанского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2015. – Т. 157, кн. 4. – С. 215–224.
138. Прихожан А. М. Применение методов прямого оценивания в работе школьного психолога / Научно-методические основы использования в школьной психологической службе конкретных психодиагностических методик: Сб. научн. тр. / Редкол.: И. В. Дубровина (отв.ред.) и др. – М.: АПН СССР, 1988. – С. 110–128.
139. Проблема социальных конфликтов в современной психологии: сущность, детерминанты, регулирование / Отв. ред. А.Л. Журавлев, В. А. Соснин, Д. А. Китова. М.: Институт психологии РАН, 2018.
140. Пропп В.Я. Морфология волшебной сказки / Серия. Всемирная литература (новое оформление) – Москва: Эксмо, 2022. – 224 с.
141. Просто хорошая практика // Медиация и право, посредничество и примирения. – 2007 год. – №4(6). – С. 46–51.
142. Пряжников Н.С. Активизирующая профконсультация: теория, методы, программы. Методические пособие. – М: Издат. Центр «Академия», 2014.
143. Психология конфликта. Компендиум кейсов: учеб. пособие / под ред. Т.И. Короткиной. – СПб.: СПбГУП, 2016. – 116 с.
144. Психология. Учебник для гуманитарных вузов / Под общ.ред. В.Н. Дружинина. — СПб.:Питер, 2001. — 656 с.: ил. — (Серия «Учебник нового века»).
145. Радько Т.Н. Теория государства и права в схемах и определениях: учебное пособие. – М., 2016.
146. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь – НИЦ ИНФРА-М, 2023. – 512с.

147. Распоряжение Правительства РФ от 30.06.2014 N1430-р О «Концепция развития до 2017...». URL: <http://government.ru/media/files/41d4f737efc862673fa1.pdf> (дата обращения: 10.05.19).
148. Робертс Р.Д., Мэттьюс Дж., Зайднер М. [Roberts R.D., Matthews G., Zeidner M.], Люсин Д.В. Эмоциональный интеллект: проблемы теории, измерения и применения на практике // Психология: Журнал Высшей школы экономики. – 2004. – Т.1(4). – С. 3–24.
149. 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. 97–104.
150. Рубинштейн С. Л. Основы общей психологии. — СПб.: Питер, 2002. — 720 с.
151. Русалов В.М., Маналова О.Н. Опросник черт характера взрослого человека (ОЧХ-В). –М.: ИП РАН, 2003. – 100 с.
152. Рюмшина Н. С., Барябина Е. Н. Профессионально значимые навыки и личностные качества медиатора // «Перспективы становления и развития медиации в регионах»: Сб. материалов I Всероссийской научно-практической конференции с международным, 2016. – С. 104–107.
153. Сент-Экзюпери А. де Маленький принц – Москва: Эксмо, 2021. – 160 с.
154. Словарь предпринимателя / Под ред. Н.Н. Пилипенко. 6-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2016. – 577 с.
155. Солдатова Г.У. Психология межэтнической напряженности. – М.: Смысл, 1998. – 389 с.
156. Солдатова Г.У., Ветлинская М.В. От экономического посредничества к новой профессии: есть ли институт медиации в России? // Сборник конференции «Актуальные проблемы современной социальной психологии и ее отраслей / Отв.реда. Т.В. Дробышева и др. М: Институт психологии РАН, 2023. –С. 737–749.

157. Солдатова Г.У., Ветлинская М.В. Феномен посредничества в контексте культурно-исторической парадигмы // Вопросы психологии – 2025. –Т.71. № 2. – С. 17–27.
158. Солдатова Г.У., Гасимов А.Ф. Разработка и апробация методики оценки переговорного стиля (МОПС) // Экспериментальная психология. – 2019. – Т. 12, №3. – С. 92–104.
159. Солдатова Г.У., Макарчук А.В., Шайгерова Л.А., Лютая Т.А. Искусство жить с непохожими людьми: психотехники толерантности – ГУ МО Издательский дом Московия, 2009. – 310 с.
160. Солдатова Г.У., Нестик Т.А. Историко-эволюционная перспектива человечества в мире разнообразия: от парадигмы конфликта к парадигме толерантности // Национальный психологический журнал, 2011. – №2. – С. 15–25.
161. Солдатова Г.У., Шайгерова Л.А. Рефлексия множественности выбора в психологии межкультурных коммуникаций. Психологические исследования. – 2015.– № 8(40). URL: <http://psystudy.ru>
162. Соломатина Е.И. Античная традиция о посредниках и посредничестве в Древней Греции // Античный мир и археология. – 2013. – №16. – С. 11–23.
163. Спэнгл М.Л., Айзенхарт М.У. Переговоры, решение проблем в разном контексте. – Харьков: Гуманитарный центр, 2009. – 588 с.
164. Становление института медиации в России: сборник статей / Под ред. Е.И. Носыревой, Д.Г. Фильченко – М.: «Инфотропик Медиа». Берлин, 2012.
165. Стрессер Ф., Рэндольф П. Медиация: психологический взгляд на разрешение конфликтов. – М.: ООО «Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования», 2015.
166. Суд – фундамент для определения // Медиация и право, посредничество и примирения. – 2007 год. – №4(6). – С. 52–54.
167. Таймазов В. Медиация в России: первые шаги // Расчет. – 2008. – №12.
168. Таршева М.Н., Толкунова Н.Н. Становление института медиации в России и за рубежом // Антиномии. – 2020. – № 20 (4). – С. 124–142.

169. Толковый словарь русского языка / Под ред. Проф. Д.Н. Ушакова. – М.: ТЕРРА- Книжный клуб, 2007. – 752 с.
170. Толстой А.Н. Сказки: авторский сборник – Москва: Правда, 1991. – 368 с.
171. Тюльканов С.Л. Становление медиации в Российской Федерации // Психологическая наука и образование. – 2014. - №2 – С. 34–40.
172. Удавихина У.А. Социально-психологические особенности профессиональной деятельности медиатора: диссертация...кандидата психологических наук: 00.00.00. – Москва, 2021. – 347.
173. Узнадзе Д. Н. Психологические исследования. — М.: Наука, 1966. — 451 с.
174. Фастова М.А. Историко-теоретические основы посредничества как общеправового // Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. Тамбов: Грамота. – 2014. – № 3 (41). – С 165–170.
175. Федеральный закон от 27.07.2010 N 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» // СПС КонсультантПлюс
176. Фишер Р., Юри У. [Fisher R., Ury W.] Путь к согласию, или переговоры без поражения. – М.: Наука, 1992.
177. Фишер Р., Юри У., Паттон Б. Переговоры без поражения. Гарвардский метод / пер. с англ. Т. Новиковой. 2-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
178. Фишер Р.Дж. Методы вмешательства третьих сторон // Этнополитический конфликт: пути трансформации: Настольная книга Бергхоф-ского Центра. – М.: Издательство «Наука», 2007.
179. Хабермас Ю. Моральное сознание и коммуникативное действие: пер. с нем. СПб.: Наука, 2000.
180. Хабермас Ю. Публичное пространство и политическая публичность. Биографические корни двух мыслительных мотивов // Между натурализмом и религией. Философские статьи / пер. с нем. М.Б. Скуратова. М.: Весь мир, 2011. С. 15–26.

181. Хасан Б.И. Конструктивная психология конфликта: учеб. пособие для бакалавриата и магистратуры- 2-е изд., стер. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 204 с.
182. Хасан Б.И. Конфликтная компетентность – атрибутивный эффект развивающего обучения // Педагогика развития: «Проблемы современного детства и задачи школы». Материалы 3-й научно-практической конференции. Красноярск, 1996. – Ч.1. – С. 42–47.
183. Хасан Б.И. Психология конфликта и переговоры: Учеб. Пособие для студ. высш. учеб. Заведений / Под ред. Б.И. Хасана, П.А. Сергоманов – М.: Издательский центр «Академия», 2004. – 192 с.
184. Хасан Б.И., Полещук Ю.О. Критерии медиабельности конфликтов в юридической практике // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2020. – Т. 11, №1. – С. 207–222.
185. Хачатурова М.Р., Пойманова Д.М. Роль третьей стороны в разрешении межличностных конфликтов // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2014. – Т.11. № 3. – С. 164–176.
186. Хвостов В.М. Система Римского права. – М.: Спарк, 1996. – 522 с.
187. Хорошилов Д.А., Мельникова О.Т. Организационная психология // Организационная психология. – 2020. – Т. 10, № 3. – С. 85–99.
188. Хромова Е.Б. О роли преподавателя иностранного языка как посредника в диалоге культур// Филологические науки. Вопросы теории и практики. Тамбов: Грамота. – 2014. – № 7 (18). – С 214–216.
189. Циватый В.Г. Дипломатическая практика и образ дипломата в войнах раннего Нового времени (XVI–XVIII вв.): институциональное измерение // Псковский военно-исторический Вестник. – 2017. – №3. – С. 109–114.
190. Чеглова И.А. Медиация как профессия и медиативная компетентность как новое качество жизни // Сборник материалов конференции «Роль психотерапии, практической и консультативной психологии в развитии личности современного человека» (Краснодар, 25-27 ноября 2011). – Краснодар, 2011.

191. Чикер В.А. Методология и методы социально-психологических исследований // СПб.: Изд-во С.-Петербур. ун-та, 2010. –135с.
192. Шамликашвили Ц.А. Медиация в вопросах и ответах. – М: ООО «Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования», 2017.
193. Шамликашвили Ц.А. Медиация как метод внесудебного разрешения конфликтов. – М: ООО «Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования», 2006.
194. Шамликашвили Ц.А., Ташевский С. Азбука медиации. – М: Издательство ООО «Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования», 2011.
195. Шамликашвили Ц.А., Харитонов С.В. Ожидания потенциальных пользователей в отношении личностных качеств медиатора // Глобальный научный потенциал. – 2015. - №3(48). – С. 40–45.
196. Шамликашвили Ц.А., Харитонов С.В., Пчелинцева Д.Н. Влияние тревожности на динамику урегулирования споров // Глобальный научный потенциал. – 2016. - №2(49). – С. 46–52.
197. Шанс на самоопределение // Медиация и право, посредничество и примирения. – 2007 год. – №4(6). – С. 56–58.
198. Шапкин С.А. Экспериментальное изучение волевых процессов: учеб. пособие для вузов; рекомендовано Мин. образования / С. А. Шапкин. – М.: Смысл: ИП РАН, 1997. – 140 с.
199. Шварцер Р., Ерусалем М., Ромек В. Русская версия шкалы общей самооффективности Р. Шварцера и М. Ерусалема//Иностранная психология. – 1996. – № 7. – С. 71-77.
200. Шевеленкова Т.Д., Фесенко Т.П. // Психологическое благополучие личности. Психологическая диагностика, 2005. – №3. – С. 95–121.
201. Шиханова Ю.А. Медиатор на российском рынке услуг: профессиональная основа и компетенции //Конфликтология. – 2014. – №3. – С. 28–38.
202. Шихирев П.Н. Функции, роли и возможности третьей стороны в конфликте: социально-психологический подход / в кн. Межкультурный

- диалог: исследования и практика / Под. редакцией Солдатовой Г.У., Т.Ю. Прокофьевой, Т.А. Лютой – М.: 2004. – 304 с.
203. Эйдемиллер Э. Г., Юстицкис В. В. Психология и психотерапия семьи. — СПб.: Питер, 1999. — 656 с.
204. Юнгус Г.А. Гносеологические и онтологические аспекты посредничества (медиации) в их социально-философской интерпретации // Вестник Удмуртского университета. Сер. Философия. Психология. Педагогика. – 2018. – №28 (3). – С. 292–296.
205. Argyle M. Some New Developments in Social Skills Training // Bulletin of the British Psychological Society. 1984. – Vol. 37. – P. 405-410.
206. Bacharach S.B., Lawler E.J. Bargaining Power Tactics and Outcomes. – SF: Jossey Bass, 1981. – 443 p.
207. Barry B., Friedman R. A. Bargainer characteristics in distributive and integrative negotiation // Journal of Personality and Social Psychology. – 1998. – Vol. 74, No. 2. – P. 345–359.
208. Bazerman M.H. Negotiation rationally. – NY: The Free Press, 1992. – 358 p.
209. Benton R.A. Bargaining visibility and the attitudes of negotiation behavior of male and female group representatives // J. Pers. Soc. Psychol. – 1975. – Vol. 43. – No 4. – P. 661-667.
210. Bercovitch J., Mediation success or failure: a search for the elusive criteria, Cardozo Journal of Conflict Resolution. – 2006.– №7. – P.289-302
211. Bercovitch, J. International mediation and dispute settlement: Evaluating the conditions for successful mediation // Negotiation Journal. 1991. – №7 (1). – P.17-30.
212. Bercovitch, J. The structure and diversity of mediation in international relations. In Mediation in international relations: Multiple approaches to conflict management, edited by J. Bercovitch and J. Rubin. – London: MacMillan, 1992.
213. Blair Sheppard, Third Party Conflict Intervention: A Procedural Framework, 6 Res. In Org. Behav. – 1984. – P. 226-75
214. Blake. R., Mouton, J. The Managerial Grid III: The Key to Leadership Excellence // Houston: Gulf Publishing Co, 1985.

215. Boulie B., *Mediation: Principle, Process, Practice*. – London: Butterworth, 1996.
216. Boule, Laurence, Miryana Nestic. 2001. *Mediation: principls, process, practice*. – London; Dublin; Edinburgh: Butterworths.
217. Brock J. *Bargaining beyond Impasse*. – Boston: Auburn House, 1982. – 286 p.
218. Burton J.W., *Conflict and Communication: The Use of Controlled Communication in International Relations*, 1969.
219. Bush R., Folger J.P., *The Promise of Mediation: Responding to Conflict Through Empowerment and Recognition*. – San Francisco; CA: Jossey-Bass, 1994.
220. Campbell D. T. *On the conflicts between biological and social evolution and between psychology and moral tradition*, 1976.
221. Campbell W. K., Foster J. D. *The narcissistic self: Background, an extended agency model, and ongoing controversies // The Self / ed. by C. Sedikides, S. Spencer*. — New York: Psychology Press, 2007. – P. 115–138.
222. Carleton R.N. *The intolerance of uncertainty construct in the context of anxiety disorders: theoretical and practical perspectives // Expert Review of Neurotherapeutics*. – 2012. – Vol. 12, No. 8. – P. 937–947.
223. Coser L.A. *Continuities it the Study of Social Conflict*. – N.Y.: Free Press. – 1987.
224. Darendorf R. *Essays in Theory of Society*. – Stanford. – Calif.: Stanford Univer. Press, 1987.
225. De Dreu C. Weingart L.R., Kwon S. *Influence of social motives on integrative negotiation // Journal of Personality and Social Psychology*. – 2000. – Vol. 78, No. 5. – P. 889–905.
226. De Girolamo D. *The Mediation Process: Challenges to Neutrality and the Delivery of Procedural Justice // Oxford Journal of Legal Studies*. — 2019. — Vol. 39, № 4. — P. 834–855
227. Dimotakis N., Conlon D. E., Ilies R. *The mind and heart (literally) of the negotiator: personality and contextual determinants of experiential reactions and economic outcomes in negotiation // Journal of Applied Psychology*. – 2012. – Vol. 97, No. 1. –P. 183–193.

228. Doob. L. W. Conflict Resolution - Resolving Conflict in Africa. New Haven: Yale University Press, 1970.
229. Drucman D. Determinants of compromising behavior in negotiation. *Journal of Conflict Resolution*. September 1994. – Vol.38. – N3. – P.507-556.
230. Edmead F. Analysis and Prediction in International Mediation, 1971
231. Eisenberg M.A. Prominence as a determinant of bar-and Patch M.E., gaining outcomes // *Journal of Conflict Resolution*. – 1976. – P. 23-38.
232. Elfenbein H. A. Individual differences in negotiation // *Current Directions in Psychological Science*. – 2015. – Vol. 24, No. 2. – P. 131–136.
233. Fisher R., 1990. The social psychology of intergroup and international conflict resolution. – London: Springer-Verlag.
234. Fisher R.J. Interactive Conflict Resolution. – N.Y: Syracuse UP, 1997.
235. Fisher R.J., Keashly L. Third Party Consultation as a Method of Intergroup and International Conflict Resolution // *The Social Psychology of Intergroup and International Conflict Resolution*. – NY.: Springer-Verlag, 1990. – P. 211–238.
236. Goldberg S. The Secrets of Successful Mediators // *Negotiation Journal*, 2005.
237. Gulliver P.H. Disputes and Negotiations. – NY: Academic Press, 1979. – 225 p.
238. Harsanyi J.C. Rational Behavior and Bargaining Equilibrium in Games and Social Situations. – NY: Cambridge University Press, 1977. – 186 p.
239. Herbert C. Kelman An interactional approach to conflict resolution and its application to Israeli-Palestinian relations, 1979
240. Hermann C., Voeth M. Negotiation-specific self-efficacy: a key driver of effectiveness and efficiency // *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*. – 2025. – Vol. 22, No. 3.
241. Hinshaw A., Wissler R. How do we know mediation training works? // *Dispute Resolution Magazine*. – 2005. –Vol. 12. –P. 21–24.
242. Homans G. Social behavior as exchange / In: W. G. Bennis, E. H. Schein et. al. (eds.) –*Interpersonal Dynamics*. Illinois, 1964.
243. Honeyman C., A Consensus on Mediators' Qualifications // *Negotiation Journal*. – 1993 – Vol. 9. – P. 295–308.

244. Hu L. T., Bentler P. M. Cutoff criteria for fit indexes // *Structural Equation Modeling*. –1999. – Vol. 6, No. 1. – P. 1–55.
245. Hu L. T., Bentler P. M. Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives // *Structural Equation Modeling*. –1999. –Vol. 6, No. 1. – P. 1–55.
246. Jaccard P. Nouvelles recherches sur la distribution florale // *Bulletin de la Société Vaudoise des Sciences Naturelles*. – 1908. – Vol. 44. – P. 223–270.
247. Kelley H.H., Stahelski A.J. The inference of intentions from motives in the prisoner's dilemma game // *Journal of Experimental Social Psychology*. – 1970. Vol. 40. – P. 2-19.
248. Kelly E.J, Kaminskiene N. Importance of emotional intelligence in negotiation and mediation // *International Comparative Jurisprudence*, 2016. – Vol. 2 (1). – P. 55-60.
249. Kleiboer, M., 1996. Understanding success and failure of international mediation // *Journal of Conflict Resolution*. – №40 (2). – P.360-389.
250. Kogan N., Lamm H., Trommsdorff G. 1972. Negotiation constraints in the risktaking domain: effects of being observed by partners of higher or lower status // *Journal of Personality and Social Psychology*. – 1972. – Vol. 23. – P. 143-156.
251. Kramer, S.N. *The sumerians: Their history, culture and character*. Chicago, IL: University of Chicago Press, 1963.
252. Kressel K., Pruitt D. Themes in the Mediation of Social Conflict // *Journal of Social Issues*. – 1985. – Vol. 41. – № 2. – P. 179-198.
253. Krippendorff K. *Content analysis*. – Newbury Park: Sage Publications, 1980. – 413 p.
254. Kuhl J. *Motivation and personality*. – New York: Springer, 2000. — 356 p.
255. Lieberman E., Foux-Levy Y., Segal P. Beyond basic training: a model for developing mediator competence // *Conflict Resolution Quarterly*. – 2005. – Vol. 23, No. 2. – P. 237–260.
256. Loper E., Bird S. *NLTK: The natural language toolkit*, 2002.

257. McLain D.L. The intolerance of uncertainty scale: psychometric properties of the English version // *Behaviour Research and Therapy*. – 1993. – Vol. 31, No. 6. – P. 551–568.
258. Moore C.W. *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict*. – San Francisco; CA: Jossey-Bass, 1996.
259. Parkinson L. *Family mediation*. – Bristol: Family Law, 2011.
260. Pickar D.B. Intermittent Evaluative Mediation with Enduring, Postdivorce Conflict // *Journal of Child Custody*. – 2011. – № 8. – P. 143-165.
261. Pruitt D.G., Drews J.L. The effect of time pressure, time, elapsed and the opponent's concession rate on behaviour in negotiation // *Journal of Experimental Social Psychology*. – 1969. – P. 43-60.
262. Pruitt, D. and Carnevale P. *Negotiation in social conflict*. Buckingham. – UK: Open University Press, 1993.
263. Raines S., Pokhrel S.K., Poitras J. Mediation as a Profession: Challenges That Professional Mediators Face // *Conflict Resolution Quarterly*, 2013. – Vol. 31 (1). – P. 79-97.
264. Rapoport A. *Two-Person Game Theory*. – Ami Arbor: University of Michigan Press, 1966. – 428 p.
265. Royer. J.P. *Histoire de la justice en France*. Presses Universitaires de France, 1996. – P. 39.
266. Rubin J. Models of Conflict Management // *Journal of Social Issues*. – 1994. – Vol. 50. – № 1. – P. 33-45.
267. Rubin J.L., Brow B.R. *The Social Psychology of Bargaining and Negotiation*. – NY: Academic Press, 1975. – 246 p.
268. Rubin J.Z., The Timing of Ripeness and the Ripeness of Timing // *Timing and De-escalation in International Conflicts*. – NY.: Syracuse UP. – 1991–P. 237–246.
269. Sherif C.W., Harvey O.J., White B.J., Hood W.R., Sherif C.W. *Intergroup cooperation, and competition: The Robbers Cave experiment*. – Norman, OK: University Book Exchange, 1961
270. Simkin W.E., Fidandis N.A. *Mediation and the Dynamics of Collective Bargaining*. – New York: BNA, 1986.

271. Stephens J., Acceptance of mediation initiatives: A preliminary framework. In *New approaches to international mediation*, edited by C. Mitchell and K. Webb. – New York: Greenwood Press, 1988.
272. Stoshikj M. Integrative and distributive negotiations and negotiation behavior // *Journal of Service Science Research*. – 2014. – Vol. 6, No. 1. – P. 29–69.
273. Strauss A. *Negotiations Varieties, Contexts, Processes and Social Order*. – San Francisco, Calif.: Jossey Bass, 1978. – 374 p.
274. Sullivan B.A., O'Connor K. M., Burriss E. R. Negotiator confidence: the impact of self-efficacy on tactics and outcomes // *Journal of Experimental Social Psychology*. – 2006. – Vol. 42, No. 5. – P. 567–581.
275. Tajfel H., Turner J.C. An integrative theory of intergroup conflict // *The social psychology of intergroup relations* –1979.
276. Thompson L.L., Wang J., Gunia B.C. Negotiation // *Annual Review of Psychology*. – 2010. –Vol. 61. – P. 491–515.
277. Turnuklu A., Kacmaz T., Sunbul D., Ergul H. Does peer-mediation really work? Effects of conflict resolution and peer-mediation training on high school students' conflicts // *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. – 2009. – Vol. 1, No. 1. – P. 630–638.
278. Wall, J. Mediation: An analysis, review and proposed research // *Journal of Conflict Resolution*. –1981 – №25. – P.157-180.
279. Weingart L., Bennett R., Brett J. The Impact of Consideration of Issues and Motivational Orientation on Group Negotiation Process and Outcome // *Journal of Applied Psychology*. – 1993. – Vol. 78. – № 3. – P. 504-517.
280. Young P.R. (ed.). *Bargaining Formal Theories of Negotiation*. – Chicago: University of Illinois Press, 1975. – 322 p.
281. Zartman I.W., Berman R.M. *The Practical Negotiator*. – Yale: Yale University, 1982. – 284 p.
282. Zartman, I. W., Touval, S. International mediation: Conflict resolution and power politics. *Journal of Social Issues*. – 1985. – Vol. 41. – № 2. – P. 27-45.

283. Zartman, I.W., Touval S. International mediation in the post-cold war era. In *Managing global chaos*, edited by C. Crocker, F. Hampson, and P. Aall. – Washington: U.S. Institute of Peace Press., 1996.

ПРИЛОЖЕНИЯ А

Приложение 1. Описание конфликтных ситуаций (кейсы).

Первый кейс



1) Анна (музыкант, 27 лет) и Михаил (бывший военный, директор службы безопасности в банке, 33 года) прожили в браке семь лет. Они познакомились на праздновании дня рождения их общего друга, в то время Михаил проходил контрактную службу в воинской части, а Анна училась в консерватории. Через год после окончания службы они поженились и переехали жить в Санкт-Петербург, где работала сестра Михаила (Анастасия, 29 лет, психолог). Михаил не продолжил военную карьеру и устроился в службу безопасности одного премиального банка, а Анна по просьбе мужа стала работать учительницей в музыкальной школе, оставив в прошлом свои гастрольные туры. Через год у них родился сын, которого они назвали Олегом. Супруги старались посвящать большую часть времени совместному воспитанию любимого сына, Анастасия также много времени проводила с племянником. Когда Олегу исполнилось пять лет, возник вопрос о необходимости посещения дополнительных занятий. Анна настаивала на посещение музыкальной школы, утверждая, что у него прирожденный талант играть на фортепьяно, благодаря занятиям в музыкальной школе он сможет вырасти интеллектуально развитым и чутким мужчиной. Михаил считал, что Олег должен заниматься в спортивной секции, в частности, ходить в

хоккейную школу. По его мнению, именно физические нагрузки закаляют мужчину, воспитывают силу воли и ответственность, а занятия в музыкальной школе - показатель слабости характера. В свою очередь Анна была категорически против хоккея, так как это очень травмоопасный вид спорта, который совершенно не подходил Олегу с точки зрения его личностных особенностей и мировосприятия. Каждый из супругов настаивал на своем, произошел серьезный конфликт между супругами.

Второй кейс



2) Елена (журналист, 25 лет) и Ренат (юрист, 39 лет) познакомились на научной юридической конференции в Лондоне. Они сразу же обратили внимание друг на друга, их отношения быстро развивались и спустя два месяца они втайне от родных поженились. Мама Елены была очень влиятельным человеком, она возглавляла отделение кардиохирургии в известной больнице (Антонина, 63 года). Елена была единственной дочерью и поздним ребенком. Отец Елены умер, когда она была маленькая и Антонина воспитывала дочь самостоятельно, много работала, чтобы у Елены было хорошее и перспективное будущее. Когда мама Елены узнала, что ее дочь вышла замуж за Рената, она была сильно расстроена и обескуражена. Однако смогла найти в себе силы принять решение дочери и в качестве свадебного подарка купила молодоженам квартиру, но в силу своего характера и беспокойства часто вмешивалась в их личную жизнь. Через год у Елены с Ренатом родилась дочь, которую назвали Алсу. Антонина была категорически против татарского имени, так как хотела сохранить преемственность русских традиций в их семье. Ренат в свою

очередь настаивал на строгом мусульманском воспитании их дочери, как это принято в его семье. Елене было очень тяжело, но она старалась сохранить хорошие отношения как с мужем, так и с матерью. Несмотря на желание Елены продолжить строить карьеру журналистки, она решила оставить свою работу и уделить все свое время воспитанию Алсу, так как это было очень важно для Рената, которого она очень любила и уважала. Антонина в силу своих консервативных взглядов и любви к дочери, пыталась отговорить ее от таких кардинальных решений, настаивала на том, чтобы она покрестила Алсу, и вернулась на прежнюю работу, где ее уважали и ценили, после декретного отпуска. Произошел серьезный конфликт между Ренатом и Антониной.

Приложение 2. Показатели сравнительного анализа по хи-квадрат: А) стратегия конфликта и профессиональная группа; Б) роль посредника и профессиональная группа.

Вариант А

Критерии хи-квадрат			
	Значение	ст.св.	Асимптотическая значимость (2-сторонняя)
Хи-квадрат Пирсона	12,669 ^a	12	0,394
Отношения правдоподобия	13,129	12	0,360
Линейно-линейная связь	5,217	1	0,022
Количество допустимых наблюдений	287		

Вариант Б

Критерии хи-квадрат			
	Значение	ст.св.	Асимптотическая значимость (2-сторонняя)
Хи-квадрат Пирсона	70,988 ^a	8	0,000
Отношения правдоподобия	77,043	8	0,000

Линейно-линейная связь	57,072	1	0,000
Количество допустимых наблюдений	287		

Приложение 3.

А. Категориальная сетка для первого кейса: стратегии

Стратегии		
<i>Продуктивные</i>	<i>Условно продуктивные</i>	<i>Непродуктивные</i>
Обеспечить безопасное пространство для комфортного совместного взаимодействия и организовать проведение переговоров в русле сотрудничества	Ребенку дать возможность выбрать секцию самостоятельно, а родителям поддержать его выбор	Выбрать ту секцию, где ребенок успешен (покажет лучший результат, даже если ему она не нравится)
Выявить основные интересы, мотивы и ценности родителей	Прежде, чем принимать решение о секции, необходимо провести наблюдение за поведением и окружением ребенка	Обратиться за советом к родственникам, друзьям, другим родителям
Обеспечить возможность каждому из родителей быть выслушанным и понятым	Проанализировать причины и динамику семейного конфликта	Выбрать другой вид спорта (заменить хоккей)
Проанализировать интересы, увлечения и природные предрасположенности ребёнка с учётом его возраста и индивидуальных характеристик	Расширить представления о секциях (сходить всем вместе на концерты, соревнования, секции и показать примеры)	Уступить одному из родителей
Помочь каждой стороне осознать и правильно выразить свои эмоции (поговорить о чувствах и переживаниях)	Найти положительные стороны каждой секции	Ходить только на секцию музыки
Спросить сына, что он хочет и выявить его интересы и желания	Ходить одновременно на обе секции	Ходить только на секцию спорта
Совместное обсуждение ситуации (родители и	Обратиться к рациональной аргументации (привести	Подождать и ничего не решать какое-то время

ребенок) и принятие общего решения	доводы, посмотреть статистику, обсудить плюсы и минусы каждой секции)	
Поиск общих точек соприкосновения. Сфокусироваться на общих целях родителей в отношении ребенка (найти то, что объединяет супругов в отношении сына и его будущего)	Обратиться к профессиональным специалистам (психолог, тренер, воспитатель и т.д.)	Родить второго ребенка
Проанализировать возможные последствия конфликта, если стороны не смогут договориться	Организовать совместный семейный досуг	Развод родителей
Организовать «мозговой штурм» (генераций идей, обсудить разные варианты решения конфликта)	Супругам абстрагироваться от ситуации и сделать что-то приятное друг для друга	Игнорировать ситуацию
Обсудить организационные вопросы и уточнить расписание, стоимость и местоположение секций (обсудить обязанности и возможности каждого из родителей, кто будет отводить/забирать ребенка и т.д.)	Рассмотреть возможность психотерапии для родителей (амбиции, самореализация и т.д.)	Организовать диалог в формате дебатов, где каждый будет доказывать свою правоту
Выделить главные темы, беспокоящие обе стороны конфликта	Выбрать другие секции (фигурное катание, теннис, шахматы, английский язык, танцы и т.д.)	Оказывать психологическое давление на стороны (склонять к принятию решения, вызывать чувство вины)
Поиск общих точек соприкосновения. Сфокусироваться на общих целях родителей в отношении ребенка (найти то, что объединяет супругов в отношении сына и его будущего)	Организовать пробные занятия в каждой секции	Каждый должен отстаивать свою позицию до конца
Проанализировать возможные последствия	Провести медицинское обследование ребенка, чтобы убедиться, что нет	Высказано оценочное личное мнение без решения

конфликта, если стороны не смогут договориться	противопоказаний к занятиям	
Организовать «мозговой штурм» (генераций идей, обсудить разные варианты решения конфликта)	Поменяться ролями и попробовать новый опыт (отцу нужно сходить на занятия музыкой, а матери на занятия хоккеем)	Нет ответа
Обсудить организационные вопросы и уточнить расписание, стоимость и местоположение секций (обсудить обязанности и возможности каждого из родителей, кто будет отводить/забирать ребенка и т.д.)	Успокоиться и сохранить внутреннее спокойствие	
Выделить главные темы, беспокоящие обе стороны конфликта	Ребенку дать возможность выбрать секцию самостоятельно, а родителям поддержать его выбор	
Провести индивидуальные встречи с каждой стороной для выявления их интересов, если они не готовы их обозначить в процессе общего обсуждения	Прежде, чем принимать решение о секции, необходимо провести наблюдение за поведением и окружением ребенка	
Проверить на реалистичность те решения, которые предложили стороны	Проанализировать причины и динамику семейного конфликта	
Организовать диалог таким образом, чтобы появилась возможность увидеть ограничение своих позиций/взглядов и расширить свою картину мира	Расширить представления о секциях (сходить всем вместе на концерты, соревнования, секции и показать примеры)	
Спросить стороны, как они видят разрешение конфликта	Найти положительные стороны каждой секции	

Б. Категориальная сетка для второго кейса: стратегии

Стратегии		
<i>Продуктивные</i>	<i>Условно-продуктивные</i>	<i>Непродуктивные</i>
Выявить интересы, мотивы, ценности всех участников конфликта	Проанализировать причины и динамику семейного конфликта	Уйти от конфликта (религиозного вопроса)
Обеспечить возможность каждой из сторон конфликта быть выслушанной и понятой	Диалог между супругами и выработка самостоятельного решения	Теща должна перестать вмешиваться в устои молодых супругов
Организовать диалог таким образом, чтобы появилась возможность увидеть ограничение своих позиций/взглядов и расширить свою картину мира	Формирование атмосферы взаимного уважения (подчеркнуть важность уважительного отношения к мнениям, чувствам и позициям каждого члена семьи)	Установить личные границы
Обсуждение родителями взглядов на воспитание ребёнка	Сместить фокус на поиск положительных качеств друг друга (сформировать позитивное восприятие)	Сепарация супругов от тещи (переезд, ограничить общение)
Сместить акцент обсуждения с межличностных претензий на потребности и благополучие ребенка (сфокусироваться на интересах ребенка)	Обсудить правила воспитания и порядок общения с внучкой (распределить обязанности)	Уступить (одному из членов семьи)
Обеспечить безопасное пространство для комфортного совместного взаимодействия и организовать проведение переговоров в русле сотрудничества	Предоставить ребенку право выбора религии в более взрослом возрасте в будущем	Диалог между супругом и тещей без участия жены
Провести индивидуальные встречи с каждой стороной для выявления их интересов, если они не готовы их обозначить в процессе общего обсуждения	Мультикультурное воспитание ребенка (включить элементы двух культур в повседневную жизнь)	Теща должна отпустить свою дочь

Поиск общих точек соприкосновения. Найти что-то общее у всех членов семьи (ценности, досуг и т.д.)	Расширить представления о двух религиях (путешествия, различные мероприятия, окружение)	Жена должна стать самостоятельной и научиться принимать собственные решения
Совместное обсуждение ситуации (родители и теща) и принятие общего решения	Показать ценности каждой религии (расширение восприятия)	Теща должна занять роль бабушки
Помочь каждой стороне осознать и правильно выразить свои эмоции (поговорить о чувствах и переживаниях)	Диалог между матерью и дочерью без участия супруга (терапия, обсуждение их отношений, выстраивание отношений)	Теща должна поддержать свою дочь
Спросить стороны, как они видят разрешение конфликта	Обратиться к профессиональным специалистам (психолог, священник и т.д.)	Жене вернуться на работу (полный день, полставки, удаленная)
Организовать «мозговой штурм» (генераций идей, обсудить разные варианты решения конфликта)	Сфокусировать на интересах тещи и показать возможные пути личной самореализации (хобби, личная жизнь и т.д.)	Супругу смягчить свои взгляды
Проверить на реалистичность те решения, которые предложили стороны	В качестве решения у внучки может быть двойное имя как символ уважения к двум культурам	Ограничить общение тещи и мужа
Выделить главные темы, беспокоящие стороны конфликта	Рассмотреть возможность психотерапии для всех участников конфликта	Жена должна прислушаться к мнению матери (авторитет матери)
Проанализировать возможные последствия конфликта, если стороны не смогут договориться	Успокоиться и сохранить внутреннее спокойствие	Выбрать только одно имя для ребенка (русское или татарское)
	Обратиться к рациональной аргументации (доводы, обсудить плюсы и минусы и т.д.)	Найти няню или дошкольное учреждение

	Знакомство с родителями супруга (расширение семьи)	Найти нейтральное имя
		Жена должна поддерживать своего мужа и принять его взгляды
		Финансовая независимость супругов (супругам обсудить финансы семьи, отказаться от подаренной квартиры и т.д.)
		Родить второго ребенка
		Выбрать только одну из религий
		Каждый должен отстаивать свою позицию до конца
		Оказывать психологическое давление на стороны (склонять к принятию решения, вызывать чувство вины)
		Высказано оценочное личное мнение без решения
		Развод супругов
		Нет ответа

Приложение 4.

Первый кейс. Показатели продуктивных, условно продуктивных и непродуктивных стратегий при разной самооценке возможности разрешить конфликт.

Показатель	Самооценка возможности урегулировать конфликт	Среднее	Ст.откл.	N
Продуктивные стратегии (кейс 1)	Нет	3,42	9,13	27
	Затрудняюсь ответить	3,65	7,64	80
	Да	8,53	12,96	180
Продуктивные стратегии (кейс 2)	Нет	2,96	8,13	27
	Затрудняюсь ответить	4,00	7,16	80
	Да	8,33	12,54	180
Продуктивные стратегии (общий показатель)	Нет	3,17	8,37	27
	Затрудняюсь ответить	3,84	5,84	80
	Да	8,42	10,94	180

Второй кейс. Показатели продуктивных, условно продуктивных и непродуктивных стратегий при разной самооценке возможности разрешить конфликт.

Показатель	Самооценка возможности урегулировать конфликт	Среднее	Ст.Откл	N
Продуктивные стратегии (кейс 1)	Нет	4,03	8,54	105
	Затрудняюсь ответить	7,07	12,34	81
	Да	9,15	13,18	101
	Всего	6,69	11,60	287
Продуктивные стратегии (кейс 2)	Нет	3,30	6,80	105
	Затрудняюсь ответить	7,57	11,77	81
	Да	9,31	13,24	101
	Всего	6,62	11,12	287
Продуктивные стратегии (общий показатель)	Нет	3,64	6,66	105
	Затрудняюсь ответить	7,33	9,44	81
	Да	9,24	11,85	101
	Всего	6,65	9,80	287

Приложение 5. Описательные статистики по показателям психологических методик в разных профессиональных группах.

Показатели психологических методик и группы		Среднее	Ст.Откл.
Демонстративность	Медиаторы	21,02	3,689
	Психологи	20,61	3,153
	Представители творческих профессий	19,00	4,463
	Педагоги	19,96	3,287
	Деятели правовой сферы	18,83	3,417
Гипертимность	Медиаторы	23,02	3,286
	Психологи	21,70	3,266
	Представители творческих профессий	19,90	4,360
	Педагоги	21,70	3,727
	Деятели правовой сферы	21,78	4,072

Личностный рост	Медиаторы	61,86	11,071
	Психологи	63,94	8,003
	Представители творческих профессий	58,14	8,895
	Педагоги	60,70	8,498
	Деятели правовой сферы	60,15	9,587
Нарциссизм	Медиаторы	29,28	5,417
	Психологи	27,02	5,544
	Представители творческих профессий	25,20	5,466
	Педагоги	25,94	4,982
	Деятели правовой сферы	26,09	5,222
Контроль за действием при планировании	Медиаторы	7,08	3,349
	Психологи	4,72	3,412
	Представители творческих профессий	4,35	3,120
	Педагоги	5,78	3,421
	Деятели правовой сферы	5,69	3,245
Шкала гибкости	Медиаторы	6,30	1,854
	Психологи	6,22	1,900
	Представители творческих профессий	5,18	2,233
	Педагоги	5,61	1,857
	Деятели правовой сферы	5,82	2,157
Самоэффективность	Медиаторы	31,84	4,112
	Психологи	30,85	4,227
	Представители творческих профессий	28,96	3,360
	Педагоги	29,68	4,444
	Деятели правовой сферы	30,38	4,223
	Медиаторы	35,42	7,840

Отношение к неопределенным ситуациям	Психологи	30,94	7,932
	Представители творческих профессий	29,14	7,982
	Педагоги	31,39	8,411
	Деятели правовой сферы	33,26	8,929
Толерантность к неопределенности	Медиаторы	84,10	16,222
	Психологи	75,31	16,192
	Представители творческих профессий	72,88	18,467
	Педагоги	76,13	18,197
	Деятели правовой сферы	78,91	19,545
Эмпатия	Медиаторы	6,08	2,257
	Психологи	7,43	1,422
	Представители творческих профессий	6,71	2,102
	Педагоги	6,84	1,945
	Деятели правовой сферы	6,65	2,034
Контроль	Медиаторы	15,42	3,459
	Психологи	14,35	3,263
	Представители творческих профессий	12,73	3,768
	Педагоги	13,83	3,231
	Деятели правовой сферы	13,85	3,585
Принятие риска	Медиаторы	12,12	3,268
	Психологи	11,02	3,093
	Представители творческих профессий	9,43	3,440
	Педагоги	10,55	3,319
	Деятели правовой сферы	10,45	3,889
Жизнестойкость	Медиаторы	48,48	11,491
	Психологи	45,44	10,184

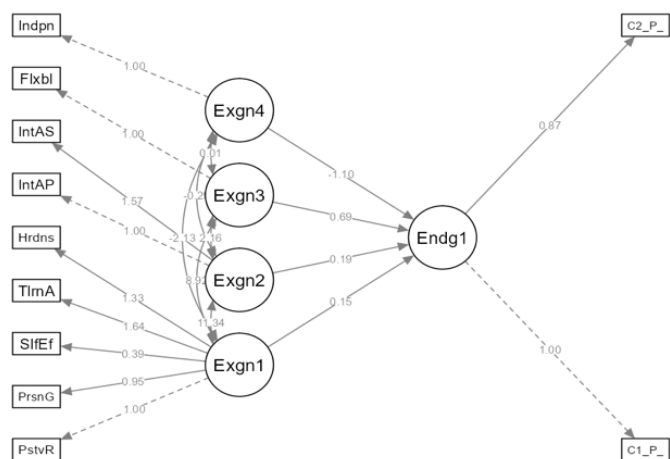
	Представители творческих профессий	40,18	11,708
	Педагоги	43,78	11,104
	Деятели правовой сферы	43,40	12,536

Приложение 6. Показатели корреляционного анализа между профессиональной группой и показателями продуктивности решения кейсов.

Показатели	Общая	Медиаторы	Психологи	Творческие	Педагоги	Юристы
Застревающий	-0,115	-0,061	-0,304*	-0,113	-0,021	0,102
Демонстративный	0,113	-0,118	0,078	0,088	-0,002	,154
Педантичный	-,028	-,007	,212	,010	-,126	-0,086
Возбудимый	-0,138*	-0,186	-0,332*	-0,293*	0,004	0,019
Гипертимный	0,119*	-0,149	0,132	0,240	0,037	-0,007
Дистимный	-0,094	0,018	-0,195	-0,174	-0,024	-0,057
Циклотимный	-0,102	0,071	-0,121	-0,165	-0,092	-0,130
Экзальтированный	-0,100	-0,103	0,000	-0,157	-0,011	-0,090
Эмотивный	-0,087	0,006	0,068	0,066	-0,177	-0,084
Тревожный	-,042	-,119	,118	-,167	-,059	,011
Позитивные отношения	0,120*	0,042	0,214	0,237	0,187	0,095
Автономия	-0,013	-0,009	-0,226	0,042	0,057	0,045
Личностный рост	0,177**	0,187	0,098	0,259	0,061	0,277*
Контроль за действием при планировании	0,110	-0,266	0,257	0,244	0,000	-0,050
Интегративный подход к партнеру	0,116*	0,054	0,193	0,232	0,170	0,035
Интегративный подход к ситуации	0,154**	0,174	0,202	0,184	0,093	0,172
Дистрибутивный подход	-0,173**	-0,323*	-0,151	-0,129	-0,066	-0,145
Нарциссизм	0,062	-0,294*	0,009	0,168	-0,023	-0,141
Шкала планирования	-0,058	-0,054	0,196	-0,096	-0,051	-0,059
Шкала программирования	0,102	0,089	0,181	0,116	0,042	0,220
Шкала гибкости	0,215**	0,226	0,100	0,260	0,155	0,214

Шкала моделирования	0,176**	0,244	0,162	0,231	0,048	0,166
Шкала оценки результатов	0,073	0,102	0,045	0,016	0,078	0,096
Шкала самостоятельности	-0,233**	-0,400**	-0,330*	-0,020	-0,181	-0,109
Шкала общего уровня саморегуляции	0,084	0,034	0,147	0,130	0,051	0,177
Самозффективность	0,137*	-0,066	0,075	0,189	0,113	0,016
Отношение к новизне	0,166**	0,153	-0,045	0,167	0,141	0,315*
Отношение к сложным задачам	0,217**	0,104	-0,092	0,271	0,244*	0,307*
Отношение к неопределённым ситуациям	0,267**	0,130	0,072	0,390**	0,236	0,325**
Предпочитание неопределённости	0,204**	0,097	-0,141	0,243	0,136	0,376**
Толерантность к неопределённости	0,235**	0,123	0,150	0,328*	0,305*	0,242
ТН	0,253**	0,138	0,003	0,317*	0,251*	0,351**
Импульсивность	-0,030	-0,034	-0,216	-0,058	0,198	-0,222
Склонность к риску	0,111	0,069	-0,153	0,318*	0,100	0,196
Эмпатия	0,072	0,363**	0,165	-0,049	0,218	0,116
Вовлечённость	0,088	-0,018	0,008	0,136	0,021	-0,009
Контроль	0,165**	0,032	-0,023	0,230	0,034	0,111
Принятие риска	0,218**	0,144	0,163	0,295*	0,032	0,112
Жизнестойкость	0,158**	0,041	0,046	0,227	0,029	0,063

Приложение 7. Рисунок. Оригинальный вид структурной модели из программы Jamovi 2.3.21.



Приложение 8. Список психологических особенностей, профессиональных качеств, умений и навыков, а также других характеристик, которые могут оказать влияние на успешную работу специалиста в области переговорной деятельности (150 критериев).

	Название критерия	Значимость критерия
		(от 0 до 10)
0	Пример	5
1	абстрактное мышление	
2	авторитетность	
3	адаптивность	
4	адекватная самооценка	
5	аккуратность	
6	актерские способности	
7	альтруистичность	
8	аналитическое мышление	
9	беспристрастность	
10	быстрая обучаемость	
11	вежливость	
12	вера в собственную эффективность	
13	влиятельность	
14	внимательность (как когнитивная особенность)	
15	склонность к риску	
16	выраженность невербального поведения	
17	высокая мотивация достижения успеха	
18	высокая работоспособность	
19	высокий уровень интеллекта	

20	гибкость в мышлении	
21	гибкость в поведении	
22	готовность к риску	
23	грамотность	
24	деликатность	
25	дисциплинированность	
26	доброжелательность	
27	добросовестность	
28	доброта (сердечность)	
29	духовность	
30	желание развиваться, самосовершенствоваться	
31	жизнестойкость	
32	заботливость	
33	знание проблем, лежащих в основе конфликта	
34	знание юридических основ (законов)	
35	зрелый возраст	
36	инициативность	
37	интуиция	
38	искренность	
39	комбинаторное мышление	
40	компетентность в предмете спора	
41	консерватизм	
42	конформность	
43	креативность (умение нестандартно мыслить)	
44	критическое мышление	
45	лидерские качества	
46	личностная и профессиональная зрелость	
47	любовь к своему делу (высокая профессиональная мотивация)	
48	любопытность	
49	мудрость	
50	навыки планирования	
51	навыки работы в команде	
52	надежность	
53	наличие публикаций (экспертность)	
54	наличие учеников, последователей	
55	независимость	
56	нейтральность	
57	общительность (коммуникабельность)	

58	объективность	
59	опрятный внешний вид	
60	оптимистичность	
61	опытность	
62	организованность (собранность)	
63	ответственность	
64	отзывчивость	
65	открытость как черта личности	
66	открытость новому опыту	
67	практичность	
68	предусмотрительность	
69	привлекательность	
70	профессионализм (соответствующее образование)	
71	профессиональная идентичность (отождествление себя со своей деятельностью)	
72	психологическая устойчивость	
73	пунктуальность	
74	рациональность (логичность) в суждениях	
75	реалистичность	
76	религиозность	
77	репутация (имидж)	
78	рефлексивность	
79	самоконтроль	
80	самостоятельность	
81	синтетичность мышления	
82	скромность	
83	смелость	
84	сознательность	
85	способность анализировать поступки людей	
86	способность генерировать идеи	
87	способность к когнитивной дифференцированности	
88	способность к сопереживанию	
89	способность посмотреть на ситуацию со стороны	
90	справедливость	
91	стрессоустойчивость	
92	терпеливость	

93	терпимость к неопределенным ситуациям	
94	толерантность	
95	трудолюбие	
96	уверенность в себе	
97	удовлетворенность собственной жизнью	
98	умение абстрагироваться от собственных мыслей, проблем	
99	умение анализировать информацию	
100	умение аргументировать	
101	умение быстро принимать решение	
102	умение быть терпимым к критике	
103	умение воодушевить другого	
104	умение делать выводы	
105	умение задавать вопросы	
106	умение манипулировать	
107	умение найти альтернативные варианты	
108	умение обеспечить конфиденциальность	
109	умение обобщать	
110	умение обозначить личные границы	
111	умение обозначить проблему (выделить главное)	
112	умение оставаться спокойным	
113	умение отдыхать	
114	умение перефразировать и резюмировать	
115	умение понимать эмоции	
116	умение понять мотивы другого	
117	умение понять собственную уникальность	
118	умение поставить себя на место другого человека	
119	умение прогнозировать ситуацию	
120	умение работать в агрессивной среде	
121	умение работать в режиме многозадачности	
122	умение работать с документами	
123	умение работать с личностными ценностями	

124	умение работать с персональным компьютером	
125	умение слушать	
126	умение собирать информацию	
127	умение совладать с трудными жизненными ситуациями	
128	умение создать атмосферу доверия	
129	умение убеждать	
130	умение уважать чужие точки зрения	
131	умение увидеть общую выгоду	
132	умение увидеть смысл деятельности	
133	умение управлять эмоциями	
134	умение установить личный контакт	
135	умение ясно и четко излагать свои мысли (конкретность)	
136	упорство	
137	устойчивая нервная система	
138	физическая выносливость	
139	харизматичность	
140	хорошая память	
141	целеустремленность	
142	человеколюбие	
143	честность	
144	чувство юмора	
145	чуткость	
146	широта интересов	
147	эмпатия	
148	энергичность	
149	эрудированность	
150	этичность	

Приложение 9. Суммарный рейтинг по медиаторам (зашифрованный вид).

№	ИМЯ	ОБЩИЙ РЕЙТИНГ
174	Simpleton	34
291	Светлана	36
255	Katy	38
86	Иван	40
276	Мария	43
267	Мара	43
259	Матильда	43
285	Артём	45
264	Саша	49
275	Людмила	50

242	Светлана	50
122	Мария	51
245	Лана	51
91	Карина	52
286	Михаил	53
1	Камила	54
80	Егор	54
36	Наталья	55
282	Lawyer	55
278	Наталья	56
115	Георгий	56
279	Shogun	56
298	Анастасия	57
240	Петр Петрович	58
294	ФЕЛИКС	58
241	Юлия	59
247	Юлия	59
248	Алексей	59
296	Юлия	59
175	Никита	60
271	Елена	60
299	Илья	60
289	Еня	60
293	Инна	61
239	Марина	62
292	Алексей	63
252	Мария	63
128	Мария	64
274	Мария	66
288	Екатерина	67
261	Людмила	68
265	Ульяна	68
253	Татьяна	69
235	Галина Владимировна	70
262	Ник	71
301	Марина	72
109	Никита	72
251	Константин64	74
236	Иван	78
266	Наталья	78

Приложение 10. Индивидуализированный рейтинг медиаторов для трех пар (зашифрованный вид).

ПАРА 1

№	ИМЯ	Рейтинг
174	Simpleton	232
86	Иван	246
291	Светлана	248
276	Мария	253
259	Матильда	259
267	Мара	260
264	Саша	280
240	Петр Петрович	282
278	Наталья	288
282	Lawyer	294
255	Кату	295
285	Артём	297
91	Карина	298
299	Илья	322
275	Людмила	322
242	Светлана	329
122	Мария	331
1	Камила	337
245	Лана	342
294	ФЕЛИКС	351
279	Shogun	353
36	Наталья	354
80	Егор	363
239	Марина	366
271	Елена	369
247	Юлия	376
115	Георгий	378
286	Михаил	381
128	Мария	383
175	Никита	391
248	Алексей	393
289	Еня	393
274	Мария	394
296	Юлия	395
292	Алексей	396
109	Никита	404
241	Юлия	407
298	Анастасия	409
262	Ник	416
293	Инна	418
288	Екатерина	418
235	Галина Владимировна	421

253	Татьяна	433
261	Людмила	433
265	Ульяна	434
252	Мария	435
301	Марина	474
236	Иван	475
251	Константин64	476
266	Наталья	482

ПАРА 2

№	ИМЯ	Рейтинг
264	Саша	218
174	Simpleton	223
291	Светлана	229
267	Мара	229
276	Мария	236
86	Иван	244
278	Наталья	269
91	Карина	269
240	Петр Петрович	277
259	Матильда	280
282	Lawyer	281
299	Илья	282
255	Кату	286
122	Мария	297
294	ФЕЛИКС	302
285	Артём	303
275	Людмила	310
80	Егор	317
1	Камила	318
115	Георгий	326
36	Наталья	330
245	Лана	331
242	Светлана	339
241	Юлия	343
239	Марина	343
279	Shogun	345
175	Никита	349
109	Никита	351
298	Анастасия	364
289	Еня	364
271	Елена	364
248	Алексей	367
296	Юлия	373

128	Мария	380
286	Михаил	382
252	Мария	386
247	Юлия	390
274	Мария	397
253	Татьяна	401
301	Марина	401
262	Ник	402
293	Инна	404
292	Алексей	405
265	Ульяна	409
235	Галина Владимировна	417
236	Иван	419
288	Екатерина	422
261	Людмила	423
251	Константин64	431
266	Наталья	433

ПАРА 3

№	ИМЯ	Рейтинг
276	Мария	221
174	Simpleton	224
86	Иван	232
291	Светлана	233
299	Илья	234
264	Саша	239
282	Lawyer	244
259	Матильда	247
267	Мара	251
91	Карина	260
278	Наталья	261
240	Петр Петрович	269
294	ФЕЛИКС	277
1	Камила	283
286	Михаил	287
271	Елена	293
279	Shogun	303
128	Мария	303
285	Артём	309
175	Никита	309
255	Кату	311
122	Мария	314
275	Людмила	315
115	Георгий	317

298	Анастасия	320
245	Лана	320
292	Алексей	327
235	Галина Владимировна	327
296	Юлия	332
288	Екатерина	332
80	Егор	334
289	Еня	337
242	Светлана	337
36	Наталья	343
109	Никита	344
239	Марина	348
293	Инна	355
274	Мария	357
262	Ник	363
247	Юлия	363
253	Татьяна	374
301	Марина	374
248	Алексей	375
252	Мария	382
261	Людмила	385
241	Юлия	394
265	Ульяна	404
236	Иван	413
266	Наталья	426
251	Константин64	431

ПРИЛОЖЕНИЯ Б

1. Блоки полуструктурированного интервью

БЛОК 1. Анкета.

1. *Имя*

2. *Возраст:*

3. *Ваша профессия:*

4. *Опыт работы профессиональным медиатором:*

5. *Почему Вы решили заниматься медиацией?*

6. *Выберите сферу, в которой Вы чаще всего урегулируете конфликты?*

а) семейные споры

б) коммерческие/бизнес споры

в) трудовые споры

г) межкультурные споры

д) медицинские споры

е) споры в сфере ЖКХ

ж) споры в строительстве

з) споры в образовательной среде

и) другое (что именно): _____

7. *Сколько процедур медиации было Вами уже проведено?*

8. *Как Вы оцениваете успешность проведения процедуры медиации?*

9. *Вы считаете, что у каждого медиатора есть свой стиль работы или главное это знания и компетенции в сфере переговоров и урегулирования конфликтов?*

10. *Как Вы считаете, какие основные компетенции, личные качества необходимы в работе посредника для успешного урегулирования спора? Укажите не менее трех.*

БЛОК 2 Практические кейсы.

Инструкция: Вам будет представлено два кейса, в которых описаны ситуации семейных конфликтов. Представьте себя в роли посредника в этой ситуации и опишите Ваши возможные действия, которые способствовали бы разрешению спора.

2. Фрагменты стенограммы полуструктурированного интервью (обсуждение практических кейсов).

Медиатор 1	<p>Респондент: Хорошо. Если они оба каким-то образом узнали о медиации, например, и пришли ко мне как к посреднику, изложили мне такой свой конфликт, что они хотят все-таки договориться, как-то восстановить хорошие отношения и решить эту общую их проблему, вначале я бы им рассказала, что такое медиация, как она в этой ситуации может помочь. И здесь сориентировала бы их на то, что все-таки это их основная задача — решить и договориться здесь, то есть настроить на позицию сотрудничества, чтобы здесь не было у них ориентации на то, что посредник поможет одной стороне уговорить другую сторону принять свою точку зрения. Здесь моя роль будет в том, чтобы каждый из них услышал точку зрения другого, и они могли бы совместно придумать какое-то решение, которое бы им обоим подходило.</p> <p>Я бы дала каждому возможность высказать еще раз, почему Анна и Михаил, каждый хочет дополнительные занятия для ребенка. И задала бы дополнительные вопросы все-таки, что стоит за этими потребностями, как они вообще в целом видят исполнение этих возможностей. То есть если ребенок будет ходить, например, в музыкальную школу, как это будет в его жизни: то есть кто его будет водить, кто будет заниматься с ребенком, сколько по времени это будет затрачивать для ребенка, какие дополнительные там нужно купить, фортепиано, например, сколько это стоит, то есть немножечко проработать этот момент. Так же и с хоккеем обсудила бы с Михаилом, как он это для себя видит, сколько нужно ходить раз в день на эту секцию, сколько стоит эта секция. И опять же по времени. Также бы обсудила, какие есть опасения и восприятие у другого супруга, какие есть мысли по поводу талантливости в той или иной сфере, на чем это основывается. Либо это личное какое-то восприятие каждого из супругов или, может быть, они обращались к какому-то дополнительному специалисту, кто бы мог оценить уровень развития ребенка пятилетнего. Может быть, мы пришли бы к моменту, что необходимо также проработать эти вопросы со специалистом, например психологом, чтобы специалист помог родителям разглядеть какие-то те или иные склонности в ребенке, склонность к каким-то спортивным занятиям, либо же к музыке. И на основании уже этой общей информации здесь бы предложила родителям посмотреть на эту ситуацию, учитывая все моменты их жизни, как впишется тот или иной вид спорта или занятий в жизнь ребенка. Либо какие-то другие варианты они смогут увидеть в данной ситуации. Может быть, какой-нибудь военный спортивный оркестр или еще что-нибудь такое.</p> <p>Интервьюер: если супруги категорически не согласны, не находится это общее, муж стоит все-таки на своем, не меняет свою позицию, и жена тоже не меняет, как в этой ситуации можно выйти все-таки?</p> <p>Анастасия: ну, в таких ситуациях обычно я предлагаю индивидуальные встречи. То есть без присутствия другой стороны я общаюсь с каждым, чтобы выяснить, почему именно такая непримиримая позиция, с чем она может быть связана. И иногда возникают моменты, что эта непримиримость позиции связана с какими-то другими вопросами, сопутствующими либо лично во взаимоотношении с супругом, либо это какая-то личная история психологическая для той или иной стороны.</p> <p>То есть, условно, какой-то закрыть гештальт каждому нужно почему-то. В общем, этот вопрос становится связанным с каким-то другим вопросом. Но это выясняется только при индивидуальной встрече, без присутствия другого человека, чтобы человек мог свободно открыться в конфиденциальной обстановке. И если мы проясняем такой момент, то обсуждаем, насколько действительно эти посторонние вопросы влияют на их конкретный этот запрос. Можно ли обсудить это со вторым супругом, в каком формате. Если человек почему-то хочет сохранить это в тайне, то мы проясняем, по какой причине и как можно все-таки другому супругу в корректной форме это донести, как-то рассказать, поделиться. Либо проработать этот вопрос самостоятельно. Ну и в целом здесь мы проговариваем, что если позиции так и останутся жесткими и</p>
-------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>непримиримыми, то к чему это может в дальнейшем привести, насколько от этого хорошо будет их собственному ребенку в данной ситуации. Либо если кто-то из родителей передавит другого, как это может отразиться на их дальнейших взаимоотношениях, чтобы они смогли оценить последствия данной ситуации.</p> <p>Интервьюер: спасибо большое. Подскажите, пожалуйста, я правильно понимаю, что все-таки, исходя из того, что те этапы, которые примерно вы описали, они идут можно сказать, по определенным стадиям классической медиации, где сначала идет все-таки вступительное слово презентация сторон, работа с интересами. То есть в основном работа идет по этим стадиям?</p> <p>Второй кейс</p> <p>Респондент: здесь себе слабо представляю свою посредническую роль, если конфликт между Ренатом и Антониной. Скорее всего здесь общий конфликт и с Еленой, с участием Елены. И здесь больше подойдет восстановительный подход, восстановительный медиация, потому что здесь нет конкретного предмета спора, а именно нарушено взаимоотношение. И так как основная моя профессия – юрист, я бы пригласила к себе в команду психолога, возможно, в данной ситуации.</p> <p>Роль посредническая здесь моя заключалась бы, наверное, сначала в работе индивидуально с каждым участником. Прояснить его отношение к этому конфликту. Как он вообще видит эту ситуацию, как видит выход из этой ситуации? Что для каждого участника здесь больше всего важно? И при этом обсудила бы, как воспринимает этот участник других участников данного конфликта, как видит их позицию. После этого, когда с каждым участником все проговорено, мы собираем в данной ситуации такой небольшой какой-то круг сообщества, то есть втроем встреча для прояснения этих их позиций, чтобы каждый поделился своими чувствами в данной ситуации, и они могли услышать друг друга в комфортной обстановке. Моя роль здесь была бы, может быть, в том, чтобы помочь им переформулировать какие-то фразы, чтобы они не звучали очень остро для другого человека, например. И собственно, все. Я предполагаю, что основным посредником в этом конфликте с Антониной и Ренатом была бы, наверное, все равно Елена, потому что ей, с одной стороны, важен муж, и с другой стороны, возможно, отношения с мамой нужны. Возможно, в разговоре с Еленой в индивидуальном, потребовалась, может быть, ей какая-то помощь психолога, чтобы она разграничила, не разграничила, а установила бы какие-то личные границы сначала для самой себя. Что здесь? Какая ее цель в данной ситуации? Вместе с мужем воспитывать дочь в мусульманской традиции? Насколько ей это близко, чтобы она сама для себя это поняла. И как может она со своей мамой это обсуждать, эту тему.</p>
<p>Медиатор 2</p>	<p>Респондент: важно, чтобы они настроились на разговор, чтобы они понимали, что их будет ожидать сейчас. Это очень важно. Они должны почувствовать себя комфортно, безопасно, потому что обычно люди, приходящие на медиацию, они не знают, что это, и надо все-таки их расположить. Далее, после того как вводное слово закончено, они уже знают, ожидают, что это будет точнее, знают, что их будет сейчас ожидать, расслаблены, я попрошу обязательно... То есть первое, что надо узнать, – их цели, то есть с каким вопросом они пришли, чего хотели бы получить в результате этих переговоров. То есть они же пришли на медиацию, они не пошли в суд. Потому что, если бы, например, мать хотела только свою позицию донести, это пожалуйста, через суд. То же самое с отцом. Раз они уже пришли на медиацию, значит, они действительно хотят сохранить отношения. То есть они хотят найти что-то общее, что могло им помочь. Каждый из них обязательно проговаривает саму ситуацию, чтобы и второй услышал, как тот чувствует. И в то же время они говорят, что они бы хотели получить в результате. После этого дается им возможность обсудить это между собой. Для чего? Для того чтобы они смогли освободиться от эмоций. Потому что пока они не освободятся от эмоций, дальше двигаться бесполезно. Эмоции мешают рациональному мышлению и никаких решений, идей у них возникать не будет из-за того, что эмоции будут зашкаливать. Вот эта стадия как раз поможет им освободиться от этих эмоций. И когда они уже проговорили, выговорились, может быть, даже где-нибудь прикрикнули</p>

друг на друга, это допускается, кроме оскорблений, естественно, тогда уже я буду забирать их каждого в индивидуальную встречу. Но здесь уже и в дискуссии, и в самой этой, где они будут рассказывать о том, с каким вопросом пришли, я уже хотя бы буду понимать суть, в чем у них именно конфликт. То есть мне уже важна не просто эта общая информация, а мне важно, что у них за интерес. И как раз на этой индивидуальной встрече я буду задавать вопросы и идти так, чтобы вскрыть этот истинный интерес. То есть почему именно он не хочет в музыкальную школу, если касается отца. Почему она не хочет именно хоккей? Почему она считает, что он травмоопасный? Проработать эти страхи обязательно, потому что это же не обязательно травмоопасность. Сколько успешных хоккеистов от силы, может, один раз ногу ломали. Может быть, как раз поможет ей увидеть... Тут с отцом, наверное, я бы проговаривала, какие есть плюсы и в том, и в том виде. И второе. Мне кажется, что они за своим этим спором, эмоциональностью, не осознают того, что, в принципе, мальчик может заниматься и тем, и другим, и быть абсолютно универсальным. Так как есть плюсы как в хоккее, это дисциплинированность, это все-таки здоровье, потому что спорт, так и в музыке, потому что развитие души. Это все равно очень конкретно влияет и на мозг, и на здоровье в том числе. Поэтому здесь я бы, наверное, их объединила в то, что вскрыла интересы истинные, помогла бы проработать. Это самое главное. У них есть какие-то страхи. Вот их надо помочь проработать. Помочь проработать не тем, что я им расскажу, а тем, что я буду задавать правильные вопросы, и они будут сами отвечать на них. То есть человек верит только сам себе. Если я просто скажу: «Вы знаете, а музыка, она такая хорошая», он мне не поверит. Он должен сам себе ответить на эти вопросы. Поэтому моя роль здесь была бы именно задавать правильные вопросы, вести к проработке этих страхов, чтобы они поняли, что абсолютно ничего страшного нет, если ребенок сам выберет, чем он хочет заниматься. Но дать ему возможность попробовать и одну, и вторую секцию одновременно. После этого мы готовим обязательно повестку. Прямо на индивидуальных встречах обязательно повестка дня, она должна состоять из каких-то вопросов. И по каждому вопросу должны быть проработаны предложения. Но эта повестка должна соответствовать интересам стороны, то есть интересам отца полностью – он сам ее называет. Не я говорю: «А вы этот вопрос хотели бы обсудить с Анной?» Он сказал: «Ну да, хочу». И я тогда спрашиваю: «А как бы вы его обозначили в виде вопроса для вашего совместного обсуждения?» И он сам его должен назвать. Понятно, что не пятнадцать слов, а в одно слово. Но я обычно всегда в одно люблю, потому что мне-то надо, чтобы у второй стороны повестка тоже совпала, такая же была. То есть первый вопрос, например секция или отношения. Потому что обязательно они должны проговорить о том, что они здесь собрались, чтобы как раз сохранить свои отношения. И даже эта одна фраза – это уже есть, можно сказать, предложение по теме отношений. Второй повестки – это была бы секция. Дополнительные занятия. И все. Этого, в общем-то, достаточно в этой ситуации. Там можно не перегружать. И в отношениях они проговаривают то, что пришли здесь сохранить отношения, и как важны им эти отношения. И второй вопрос – это именно как раз уже свои предложения по варианту секций. А потом, значит, они если договариваются, оформляется медиативное соглашение. И обязательно у проверки соглашения на прочность. То есть мы задаем три шкалирующих вопроса, от нуля до десяти чтобы они оценили то, о чем они договорились. То есть по существу. Потом от нуля до десяти, чтобы они оценили саму процедуру. Все ли им было понятно, комфортно. И третье – эмоционально как они себя сейчас ощущают. Это важно, потому что зависит от этих оценок то, как они будут исполнять. То есть, например, мы знаем, что если это 9-10, они будут исполнять добровольно, и в 98% они добровольно исполняют самостоятельно это соглашение. Если это, например, восемь, это ситуативно надо смотреть, может, мешал кондиционер дующий, еще что-то, еще до конца нужно у кого-то спросить, чтобы убедиться, что этот вариант сработает. И шесть-семь и ниже – это уже надо уточнять, потому что это сто процентов уже что-то есть, что-то недоработано, не договорили или какой-то вопрос еще возник, или не хватает человеку,

например, каких-то санкций, гарантий, то есть он не верит, что будет исполняться. В общем, тут уже еще дальше надо прорабатывать.

Интервьюер: спасибо, если я правильно услышала, все-таки здесь присутствуют определенные стадии классической медиации. То есть важно все-таки следовать определенной последовательности, чтобы процедура все-таки шла по определенному инструментальному...

Дарья: Да. Потому что медиация — это же не просто переговоры. Они движутся по специальному алгоритму, имеют специальные стадии, которые тоже имеют свои цели и задачи. То есть каждая стадия — она для чего-то. Единственное, что бывает, мы можем менять местами, это фокус — мы проводим индивидуальные встречи раньше. Например, у меня бывает такое, что сторона задерживается на час. Час сидеть и смотреть на вторую сторону как-то глупо. Поэтому мы меняем местами просто стадии. Но я бы не рекомендовала это делать, например, начинающим медиаторам, потому что, для того чтобы правильно импровизировать, надо прямо очень хорошо, четко знать структуру, чтобы уже действительно это все прорабатывать. А так, в целом, конечно, медиация — это такой живой организм, на самом деле, абсолютно живой. Он ситуативен в любом случае.

Второй кейс

Респондент: здесь по той же технологии идем, то есть понять, что они хотят вообще получить. Они же раз пришли, что-то хотят получить. Допустим, он может сказать: «Я не хочу ссориться с тещей, хочу помириться». Или, например, он может сказать: «Я не хочу, чтобы теща вообще лезла в мою жизнь» и так далее. То есть тут уже зависит от их ответов, то есть чего они хотят. То же самое, в принципе касается Елены. Если, например, она скажет: «Я хочу, чтобы дочь строила карьеру...»

Интервьюер: Елена — это дочь, а Антонина — это мать, теща.

Респондент: Я хочу, чтобы, допустим, дочь строила карьеру. Это один запрос. А если, например, она скажет: «Я хочу, чтобы покрестили дочку», — это второй уже вопрос. Например, «я хочу просто, чтобы она была счастливой, и мне кажется, что она не счастлива», — это уже третий запрос. Поэтому зависит от запроса. Но дальше, что здесь самое основное, я думаю, что тут можно даже не углубляться, потому что это как раз такой прям классный пример ценностного конфликта, где ищем что-то общее. Общее — это как раз счастье жены и дочери. Правильно? То есть мать в любом случае хочет счастья для дочери. Муж тоже хочет счастья для дочери. Поэтому здесь на этом общем они и могут договориться. Уже как договориться, тоже зависит, конечно, от них.

Интервьюер: то есть тут ценностный конфликт. Как вы думаете, он сложнее все-таки, чем первый, или они примерно похожи?

Респондент: они очень похожи, потому что здесь тоже все идет через эти внутренние убеждения. Вот здесь тоже опять, что бы в фокусе я делала, во-первых, с тещей прорабатывать вообще, что за страхи, почему ей кажется, что так будет хуже для дочери. Может быть, ей аккуратно дать тоже через вопросы, задавая вопросы, уточнить, может быть, почему она так переключилась на семью дочери, тоже может что-то за этим стоять на самом деле. Какой ее истинный интерес тут? И возможно, что если она переключается на какое-то хобби свое или у нее появится своя жизнь, свои какие-то путешествия, истории, она абсолютно оставит... Сепарацию какую-то пройдет. И опять-таки тоже можно тут предложить какого-нибудь психолога, пройти консультацию, потому что как раз психолог сможет помочь ей увидеть это.

Интервьюер: Поняла. И здесь примерно те же этапы?

Респондент: да, абсолютно, потому что тут нельзя, например, идти с ними в индивидуальную встречу, если они прямо в сильных эмоциях. То есть надо обязательно, я называю это такой комнатой, как, знаете, в операционную заходят. И перед этим такая комната, где обдают таким паром, очищают от микробов, и потом уже они заходят в операционную. Вот здесь такая же история. То есть заходим, избавляемся от эмоций и с головой уже проходим в эту лабораторию чистую, «Фокус». И там уже непосредственно работаем над какими-то вариантами предложений.

	<p>Интервьюер: Получается, посредник будет действовать похожим образом, у него все равно будут похожие действия в каждом кейсе получается.</p> <p>Респондент: все будут идти от сторон, то есть от их ответов. У меня нет такого прямо, вопросы должны быть и такой, такой, такой вопрос задать. Это, мне кажется, любого медиатора только будет сбивать. Вопрос – это когда мы садимся... То есть у нас есть, например, заходим в «Фокус», открыли конфиденциальность, сделали запрос на конфиденциальную информацию. Это обязательно все сделали. Дальше полностью от сторон. То есть ты задаешь вопрос – получаешь ответ от него. То есть весь разговор построен таким образом. Поэтому я и говорю, что медиация – это живой организм, сложно какие-то тут скрипты. Скриптов нет вообще никогда, и никто, в общем-то, их и не использует.</p>
<p>Медиатор 3</p>	<p>Респондент: В разрезе именно опыта работы в семейном центре, то есть если представить, что они, москвичи, попали в такую ситуацию, где-то услышали и пришли, для начала, если они пришли вдвоем, например, нам нужна помощь, это была бы просто техническая, информационная встреча, чтобы объяснить, что такое медиация, как она проходит, что это вообще такое. То есть мы на этих встречах объясняем так подробно, какую работу придется проделать именно сторонам. Потому что именно стороны у нас основные участники медиации, а не медиаторы. Медиаторы там сбоку посидели. Именно на их плечи ложится основная работа по поиску решения. Поскольку медиатор – лицо нейтральное. Вот это первый был бы заход. Далее здесь подробно описаны почему, то есть причины, почему. Одна будет одна история, если они не обсуждали настолько углубленно причины, почему, какие страхи и так далее, или на этом остановились. Другой случай, если они вот прямо подробно обсудили. Вот я не хочу, потому что что-то тут меня пугает, то-то, то-то. Но здесь я так думаю, что могли сказать, что типа вот он пусть будет мужиком, а не неженкой на пианино, а она: «Он весь поломается. И это вообще интеллектуально развивает». Вот если на этом примерно остановиться, далее я бы, если они согласились на все на информационной встрече, провела индивидуальные встречи обязательно.</p> <p>Интервьюер: сразу индивидуальные?</p> <p>Респондент: нет, договорилась бы с ними потом. Сразу это бывает, но у нас это скорее бывает, потому что что-то экстренно. Конкретно на базе семейного центра, потому что всем надо почему-то сейчас, это только исключение. У нас служба медиации, мы стараемся это за правило не держать. Почему? Потому что, как я уже сказала, каждое касание с медиатором, на мой взгляд, уже работа и изменение в голове. И чтобы не переутомлять людей, то есть они должны иметь возможность восстанавливаться после нового опыта. Поэтому потом были назначены индивидуальные встречи с мамой и с папой. После того как на индивидуальных встречах можно было бы откровенно поговорить, каждый бы посчитал, естественно, своим долгом высказать аргументы медиатору и спросить мнение, и так далее, и тому подобное. То есть там медиатор еще раз проявляет индивидуально, что медиатор не встает ни на чью сторону, никого не защищает, и ваши аргументы имеют место быть всегда. Они приняты. И для медиатора вы окей, и все в порядке. Все, что вы говорите, все важно. И дальше общая встреча, собственно говоря, которая начинается по алгоритму. Приветственное слово медиатора. Привет, это небольшая презентация сторон. Формирование повестки дня. Повесткой дня мы называем список вопросов. Просто так уже закрепилось. То есть как это происходит? Мама диктует все свои вопросы. Медиатор помогает сформулировать именно вопросы, не просто «обучение ребенка». Это слишком такое, а какое обучение, основное, дополнительное, вы имеете в виду секцию, кружок, хобби. Что именно? И папины. Вот из этого всего формируется единый список. И начиная с какого-нибудь вопроса начинается обсуждение. Тоже может пойти по-разному. На первый взгляд, сейчас если прямо взглянуть, я бы продолжила то, с чего я начала. Спросила бы, когда... Мы подошли, предположим, к поиску решения по тому, чем все-таки будет заниматься ребенок. Они хотят решить. А я бы подошла к вопросу немножко в углубление. То есть почему маме важно это? Почему именно музыка? Что у нее? Ну</p>

что она ощущает, когда она видит своего ребенка?.. Мы, потому что тоже немножко с эмоциями слегка работаем.

Интервьюер: то есть тут выход на интересы.

Респондент: на интересы. На истинные интересы.

Интервьюер: В начале позиция: я хочу, чтобы он музыкой занимался.

Респондент: Да.

Интервьюер: просто как-то проясняете и резюмируете, да? И потом происходит повестка.

Респондент: если подробнее рассказывать, то когда они презентовали свои позиции, высказали, там да. Еще перед этим, вообще в самом начале, медиатор говорит правила процедуры. И если они эти правила соблюдают, то есть они рассказывают медиатору, никого не оскорбляют на личности не переходят. И мы всегда советуем говорить с позиции я-сообщения, использовать его как можно больше, чтобы уменьшить конфликт в целом. И когда стороны говорят, то короткое резюмирование. То есть вы полагаете, вы хотели бы то-то, то-то, то-то, то-то. Коротко произносит медиатор. А потом, собственно, когда само обсуждение, углубляемся просто в тему. И папе, и маме – почему вам важно это? Почему вы считаете? Но я бы еще, честно, вот так вот, если прям разойтись, на индивидуалке, вот если бы папа такое заявил мне, что ребенок не должен быть слабохарактерным, а должен идти в хоккей, я бы им, во-первых, посоветовала консультацию психолога возрастного. То есть тут пять лет, получается, ребеночку. И если его сестра – психолог, не сестры, она заинтересована, а вместе найти специалиста. Я бы предложила: «Мы можем на медиации как вопрос, но просто подумайте о том, чтобы вместе найти специалиста, для того чтобы проконсультироваться об особенностях возраста, о влиянии того или иного, о вариантах занятости детей, на каком уровне развития он находится, что происходит с его мозгом, до чего он дозрел, до чего не дозрел. Какова нервная система?» И честно говоря, в терапию бы обоих отправила, потому что тут просто подчеркнуто это, что она оставила свои мечты. Это плохо, это очень плохо. А отец считает всех нюнями – это тоже плохо, для медиации — суперплохо, потому что когда люди с такими травмами или установками... Я не очень любитель вот этой проработки травм, мне больше нравится КПТ, но все равно это надо как-то осознать, понять. И я бы им советовала лично еще подумать об этом.

Интервьюер: параллельно, да?

Респондент: параллельно, параллельно.

Интервьюер: как просто медиатор может сказать корректно, что вы бы советовали обратиться?

Респондент: знаете, как? Здесь я так отвечу, что это индивидуально. Потому что вот я по себе понимаю, кому я могу такое ляпнуть, а кому — нет. Ну, здесь я имею в виду, что вот в целом, просто если сухо смотреть, предположим, они расположены к медиатору. Вот сами пришли, вот это все. Просто есть действительно люди, которые настолько очаровываются медиацией в целом и личностью медиатора, что они готовы вообще вот все воспринимать, что медиатор говорит. У меня сейчас в работе такая семья. Мне кажется, я могу что угодно сказать, они пойдут и начнут делать. А есть, которым прям сильно аккуратно. И лучше просто за медиацию вообще никуда не заходить. Просто вот делать то, что ты можешь сделать в моменте. Есть прямо агрессивно, там чуть шаг вправо, шаг влево – сразу агрессия вылезает. И медиатор с этим должен понять, что он с этим не может сделать ничего, причинить добро, скажем так. Вот здесь это вот особенности вот этой социальной сферы, когда у нас немножко сухость уходит структуры, и мы можем себе позволить немножко кругозор расширить и даже сами, обладая ресурсами определенными социальными, людей перенаправить. Поэтому мы этим пользуемся активно у себя в службе, всестороннюю помощь чтобы оказать. И вообще, для медиации это хорошо, когда люди, конечно, проработанные. Это очень большое подспорье. У меня были, потому что разные клиенты, и у меня были клиенты, которые в терапию ходят, это, конечно, вообще котика и котика. Вот молодежь у меня была один раз, просто такие все... И как они говорят, это просто

вообще прекрасно. А конечно, большая сложность с людьми тридцать плюс, наверное, даже тридцать пять плюс, которые с собой не занимались. Они все из определенного времени: девяностые, двухтысячные, и сложно. И старше. Старшее поколение — это вообще труба.

Интервьюер: Сложные.

Респондент: Да.

Интервьюер: получается, с точки зрения тех дальнейших действий, после того как получилось все-таки сказать, что возможность обратиться к другим специалистам за консультацией параллельно, какие могли бы быть еще действия?

Респондент: ну, это я просто к слову, что я бы посоветовала. А собственно, как медиатор мы бы просто стали прояснять, насколько это получилось бы глубоко, без каких-то штук. Но, скорее всего, они бы, наверное, вылезли. Если предположить, что это более-менее нормальные люди, нормальная семья, адекватная, без этих импульсов каких-то, без демонстративного поведения, без агрессии друг на друга... Да, раздражение и так далее. У нас тоже есть такое, конструкции, когда мы людей спрашиваем: «Вы сейчас испытываете что? Вот у вас повысился голос и громкость голоса. Что? Раздражение, досаду, обиду?» То есть они проговаривают.

Интервьюер: Чувства проговаривают.

Респондент: да, проговаривают чувства и эмоции, которые испытывают сейчас в моменте или которые они ощущают, когда затрагивается та или иная тема. Двигались бы, опираясь... Я как медиатор опираюсь на то, куда эта семья идет, за ней бы и двигались. Мы могли бы обсуждать один вопрос, могли бы обсудить все вопросы сразу, потому что обычно в семье все взаимосвязано. То есть вот это финансы, бытовые вопросы, кто будет его в итоге водить на хоккей, например. То есть почему я сейчас еще подумала, с разных сторон, просто люди циклятся на идее просто. Вот здесь вот похоже на это. Вот заиклилось: вот нет, он должен ходить на музыку, потому что он будет развиваться. Нет, он должен ходить на хоккей, но... Вот этот, например, должен ходить на музыку. Мама тут если работает, например, и папа работает, вот оба они работают, вот должен ходить туда-то или туда-то. Каждый из них понимает, кто закрывает... Даже организационные моменты, когда люди начинают обсуждать, там уже начинают немножечко задумываться: а кто будет водить?

Интервьюер: и уже хоккей не так актуален.

Респондент: может быть, хоккей уже не так, но может быть другая секция. То есть в медиации вин-вин — это идеально. Но как вариант есть и компромисс. Менее идеально, но тоже неплохо. Но истинный компромисс, не давление одного на другого. Уступка — это прям совсем плохо. А компромисс еще более-менее там как-то. Потому что на индивидуальных встречах я всегда подчеркиваю, иногда говорю и на общих, что важно на медиации говорить свою истинную оценку или свои истинные эмоции и пожелания. Нельзя просто соглашаться, потому что вы устали или потому, что вам надоело. Медиация может быть нудной, медиатор может быть нудным. Вот он и задает уже, и задает этот вопрос. Уже все уже. Ну что ж такое-то? И говорит, и говорит этот медиатор или еще что-то. Это может быть нудно, сложно. Но если вы устали, лучше мы сделаем паузу, вы отдохнете и потом придете, и мы продолжим. Не нужно соглашаться, если вы не уверены или устали. То есть это прям я подчеркиваю всегда, потому что социально одобряемый ответ — наш враг, враг всей медиации.

Интервьюер: и получается, потом происходит какое-то соглашение?

Респондент: Мы бы поработали. Было бы идеально, если бы они параллельно с психологом, может быть, семейным, как угодно, может быть, в индивидуальной терапии, можно было вообще всех посмотреть, как говорится, все попробовать, все, только «за». У меня есть просто коллеги, то есть в зависимости от того, кто здесь медиатор. Если у медиатора есть специализированные знания какие-то, например, по психологии, то он может какую-нибудь интервенцию провести психологическую незаметно. Не для того, чтобы кто-то конкретное решение принял, а запустить процесс размышлений. Я, наверное, тоже их делаю, просто я с психологической, с профессиональной точки зрения не могу что-то сейчас так вот выделить, но вопросы

наводящие, например. И эти вопросы как раз связаны именно для того, чтобы просто поразмышлять над ситуацией, под другим углом увидеть, исключительно для этого. И куда-то двигались бы на эту тему. Если тетя – психолог, опять же, тут сложно. Вот, например, тетя-психолог – это хороший вроде, с одной стороны, ресурс, но здесь мы сталкиваемся: какие отношения у нее с ее невестой? Какие отношения с братом? Имеет ли она на него влияние? У нас сначала была анкета для медиатора на индивидуальные встречи. Мы ее брали, когда начинающими были медиаторами, потому что что там спрашивать, было непонятно. И там такой был вопрос: «Кто оказывает влияние на вторую сторону, на ваш взгляд? А кто может на ваше мнение повлиять?» Ну, то есть кто поддержку вам оказывает? И вот как раз сестра, она непонятно просто, какую позицию занимает, потому что, если она действительно оказывает влияние, это тоже нужно учитывать. В индивидуалке это, скорее всего, можно было бы выяснить. Например, жены не молчат. Его мать! Его брат! Его сестра! Это тоже всегда явно видно. Или, например, он скажет: «Мне сестра говорит, что вот то-то, то-то». Если она нейтральную позицию занимает: «Как вы решите, я не лезу», – вообще прекрасно, потому что, с одной стороны, она родственница мужа, с другой стороны, она женщина. Женская солидарность. То есть не угадаешь, поэтому...

Интервьюер: Вы считаете, в этом кейсе какое-то есть конкретное решение?

Респондент: если с точки зрения медиатора, который ведет медиацию, здесь в любом случае, как родители договорятся, что они смогут из себя с помощью медиатора выдать. А если они не смогут ничего выдать или, например, меня бы спросили просто как стороннее лицо, какие здесь можно было бы, я бы обратила внимание на то, что ребенок маленький, сказать он особо не может, что как раз очень важна помощь хорошего психолога для того, чтобы родители смогли осознать, что в этом возрасте ребенок реально может, по каким признакам можно понять, что он, например, либо перегружен, либо ему не нравится, либо что-то не то происходит, потому что занятия они предлагают достаточно яркие. То есть и музыка – это прям много усилий, это терпение, и это раз. Хоккей — это действительно физически сложно. Если пообсуждать эту тему с папой, что, как он себе представляет? Во-первых, занимался ли он сам хоккеем? Если занимался, то что это была за секция? Где она находилась? Кто его туда возил? Как он себе видит? Он нашел хоккейную секцию? Кто будет возить? В пять утра вставать, в шесть утра первая подкатка там, насколько я помню. И еще потом после. В общем, целыми днями они там катаются. В общем, кто будет возить, а кто будет финансировать? Хоккей — это ежегодные траты большие. Далее. Я бы, наверное, себе позволила, если они спокойные люди, я бы себе позволила все-таки сказать, что не видите ли вы здесь какой-либо специфики, что вы, мама-музыкант, хотите, чтобы занимался музыкой, настаиваете, а вы военный служащий – хотите, чтобы он физически развивался. То есть вот так, и больше никак. Ну неужели вы считаете, что есть только один выход из этой ситуации? Ну, немножко просто пошатать эту версию...

Интервьюер: то есть как будто расширение картины?

Респондент: Да. Это если бы я была сторонним каким-то просто человеком.

Интервьюер: А с позиции медиации это можно было бы делать?

Респондент: знаете, как есть? Есть принципы проведения процедуры медиации, где медиатор не имеет права, не может говорить, есть оговорка, что он не может говорить без согласия сторон свои идеи. А потому что у меня были кейсы, мне кажется, можно набрать прям хорошую какую-то цифру, где просто семья в доверии к специалисту, и происходит некий мозговой штурм. То есть не специалист говорит: «Так, вы делаете вот так». Нет, а просто мозговой штурм. Что медиатор запрашивает, могу я...

Интервьюер: это как поиск решений?

Респондент: Да. Могу я поделиться своим наблюдением со стороны? И если все согласны, то можно поделиться наблюдением со стороны. Здесь я могла бы поделиться наблюдением, какие есть еще альтернативы, чем бы еще ребенок мог заниматься. Вы хотите физически его развивать и интеллектуально развивать. Есть ли варианты найти секции, которые... Возможно, это будет не одна? Хотите ли вы сейчас действительно выбрать профессиональную сферу, в которой он должен будет развиваться? То есть в

пять лет. Вы готовы? Ну, растить спортсмена – это совершенно другое, нежели просто водить на кружок. Профессионально — это просто путь ребенка определен. Все. То есть как они видят: профессионально или непрофессионально? Почему именно хоккей? Какие есть альтернативы? Травматично везде. Ну, то есть если рассматривать маскулинные такие штуки, травматично везде. Можно ли рассмотреть, если наш папа военный, патриот, может быть, рассмотреть секцию ОФП и самбо, например, то есть какой-то борьбы. А параллельно мама может водить на музыку.

Интервьюер: Оксана, я сейчас уже, наверное, хотела вам предложить перейти к третьему блоку. То есть мы ко второму кейсу вернемся. Третий блок будет посвящен стратегиям. Раз уж мы этот кейс начали разбирать, наверное, будет логичным, чтобы потом не путать эти два кейса между друг другом. Оксана, подскажите, пожалуйста, я правильно понимаю, что все-таки вот эта процедура, стадии классической медиации — это как основа, как скелет, по которому будет идти каждая медиация?

Респондент: Да.

Интервьюер: И в зависимости от пар это будет изменяться. И главное медиатору — направление вот каждой пары. И то есть даже этот кейс, он будет решаться еще миллион раз по-разному разными людьми. То есть главное – этот этап и умение медиатора чувствовать...

Оксана: где он находится сейчас.

Интервьюер: потом уже подходит этап соглашения?

Респондент: если решение принято, если договорились, я опять же тоже подчеркиваю всегда, что вы можете прийти к решению сейчас и уйти попробовать его в жизнь, потому что здесь договориться — это одно, а жизнь внесет свои коррективы. На бумажке прекрасно все можно написать, и мы будем вставать, и я буду возить. Это все можно. Я говорю, мы сейчас запишем я вам, то есть медиатор фиксирует, высылает им итог. Попробуйте, пожалуйста, исполнить то, о чем вы договорились. Придете на следующую встречу, поделитесь впечатлениями, внесете коррективы, если нужно.

Второй кейс

Респондент: однозначно это индивидуальная встреча с тремя участниками этой семьи. То есть это Антонина, бабушка и муж с женой.

Интервьюер: то есть тут фокус на индивидуальных встречах, да?

Респондент: да, на индивидуальных, чтобы понять вообще, в каком составе и что делать. Потому что есть многосторонние медиации. У нас были такие. Мало, но были. И здесь прям подумать нужно над стратегией.

Интервьюер: Пришел Ринат и Антонина. Елену вы бы тоже пригласили в медиацию?

Респондент: Я бы да. Ну, можно было бы. Смотрите, вот они как, вдвоем пришли, что ли?

Интервьюер: Да. Вот как представляем ситуацию, что...

Респондент: просто какая-то фантазия. Ну ладно предположим, пришли. Ну нет, конечно, если они пришли, они говорят, между нами. Но, честно говоря, на медиации нельзя обсуждать права и обязанности третьих лиц, которых там нет. Поэтому я бы Елену пригласила. Обязательно. Хотя бы на индивидуалку, просто на индивидуалку. Потому что Елена – это, вообще, одно из основных действующих лиц здесь, просто мама ребенка, которая вынуждена между мамой и мужем любимым разрываться. Это все очень ай-яй-яй. Если Ринат мусульманин и татарин, в плане просто мусульманин, у нас был кейс с мусульманским папой, там особенности есть культуры.

Следующий вопрос. Гипотетически, если представить, что он пришел к медиатору и ему okay, что у него медиатор женщина, то есть там нет никаких, значит, он светский мусульманин, тогда я бы, наверное, попробовала пойти после индивидуальных встреч, если там не отягощено ничего сильно какими-нибудь конфессиональными этими структурами, я бы пошла по классической схеме: все бы были на индивидуалке, а потом Антонина с Ринатом пришли бы на общую встречу. И в зависимости от того, как она пройдет, можно было бы сделать вывод. Потому что я здесь вижу, честно говоря... Такое ощущение внутреннее тут тупика.

Интервьюер: то есть, что сложно было бы решить?

Респондент: вот в этом кейсе. Бабушка шестьдесят три года. Это максимально сформировавшаяся, еще у нее тут такое все, кардиохирург и вообще, максимально сформировавшаяся ригидная личность, на мой взгляд. А Ринат за счет своей религии может быть ригидным в каких-то вопросах. Но иногда нам все, конечно, сюрпризы преподносят. И я бы здесь попробовала бы первую встречу и посмотрела бы, что на ней будет происходить. Я сейчас не спрогнозирую даже, как с первым кейсом, что там может происходить.

Интервьюер: Этот кейс сложнее.

Респондент: Я бы здесь просто наблюдала и не торопилась, потому что уже не покрестили. И это всегда можно в любой момент сделать. Конечно, то, что они ее назвали Алсу, через год родилась дочь, назвали Алсу. То есть я против татарского имени, но она может быть против, но свидетельство о рождении уже есть. То есть можно было бы прояснить вещи, на которые реально можно повлиять сейчас, а на которые уже как будто бы не очень. То есть если, извините, в свидетельстве уже вписан ребенок, и там какое-то время он с этим именем прожил, не знаю, тут может быть второе имя, если хочется, Алсу Анна, Анна Алсу, что-нибудь такое, это смотря куда заведет категоричность. Я почему-то бабушку представляю достаточно категоричной. А категоричная – это значит правильно только то, как сказала я. Но здесь есть шанс, потому что как будто бы она, тут написано, смирилась, приняла выбор дочери, потому что дочь любимая, прекрасная и так далее. Все эти семьи рассматриваю как нормотипичные. То есть там нет никакого домашнего насилия, там нет никаких... Если это нормотипичная семья, бьем по любви к дочери единственной тоже, к счастью любимой жены, к счастью любимой дочери. Почему я говорю, что без нее здесь не очень получится.

Интервьюер: то есть все равно мы, если корректно выразиться, определенные манипуляции будем использовать в посредничестве, какие-то тактики?

Респондент: Я думаю, что корректна тактика наводящих вопросов. Не прямо интервенции такие, чтобы бабушка приняла ислам. То есть это нет, это уже некорректно или подводить к негативу чего-то одного, а позитиву чего-то другого — это некорректно. А стараться расширить горизонты со стороны за счет наводящих вопросов, фокуса внимания на чем-то. Это okay, на мой взгляд. Перефразирование мы часто используем. Мы часто советуем использовать я-сообщение, часто сами медиаторы, я использую перефразирование, резюмирование. Обращаю внимание стороны на то, что сказала сейчас вторая сторона. Иногда даже прошу повторить. Могут повторить вообще не то. Там человек говорит какие-то вещи... Ну, он сказал, что он не хочет. То есть он говорил пять минут. Идем на провокацию. Тоже используем. Провокация, сопоставление логических конструкций, то есть чтобы человека подвести к тому, что он нелогично рассуждает. Например, у вас было запланировано десять поездок на дачу, да? Верно? Верно. Сколько раз вы съездили? Я съездила один раз, меня не пустили, я больше не ездила, поэтому наши договоренности не работают. То есть вы съездили один раз из десяти, приняли самостоятельное решение больше не ездить и пришли к выводу, что не работает, хотя вы не съездили 10 раз. Ну, примерно. Акцент на какой-то логике и все такое.

Интервьюер: Если вернемся в ситуацию, когда первая встреча прошла, допустим, Антонина с Ренатом все-таки готовы как-то взаимодействовать. Все-таки они не просто дошли до медиатора, у них все-таки внутри присутствует какая-то цель решить, что было бы дальше с учетом сложности данного кейса?

Респондент: сейчас мне в голову такая пришла мысль, что, наверное, можно было бы с бабушкой порассуждать о... Сейчас скажу, как же это правильно. Я просто в терминах не очень сильна, я как собака, я это... Я бы с бабушкой попробовала пойти в рассуждения дальше. Вот она будет мусульманкой. Я не хочу, чтобы она... Почему? То есть что ее пугает в этой религии? Как она ее себе представляет, какие у нее вот эти вот страшилки в голове сидят, назовем это так. По какой причине? Чего она опасается? Конкретно для своей внучки. Что для нее важно? Ну, то есть какие-то такие вещи. И то же самое с папой. Почему ему это важно? Но тут получается, что только у бабушки

	<p>предьявы. А! Здесь есть то, что он хотел, чтобы жена сидела дома и воспитывала дочь. Ну про это, в том числе. То есть медиатор, пока человек говорит, фиксирует те темы, которые затрагиваются во время монолога, выгрузки. И потом, когда, например, происходит обсуждение, либо даже составляется список вопросов, медиатор может напомнить, что вы еще говорили об этом. Ну, для того чтобы человек не фокусировался на том, чтобы фиксировать, как некоторые любят вообще записывать за собой чуть ли не под диктовку и за партнером. То есть сидят и на каждое слово пишут аргумент против. И у нас даже было такое с коллегами размышление, давать ли вообще возможность писать. Просто есть люди, которым так легче, правда. И как будто бы нельзя эту возможность у них забирать. Но в некоторых случаях получается, что они только сидят и пишут контраргумент на каждое слово оппонента. И мы в итоге сваливаемся просто в обмен аргументами. Ты сказал, это было не так, это было вот так. Я сейчас телефон вам покажу. Значит, смотрите, видео какое. Они путают процесс, и приходится их возвращать, что мы не в состязательном процессе. Медиатору. Мы говорим мягко, но доносим, что не интересны ваши доказательства вообще. Поэтому не нужно мне показывать видео, как он кричит, или видео, где она не пришла, или что-то такое. Здесь как раз углубились бы точно... Похоже на предыдущий кейс тем, что все равно я бы нудно и долго докапывалась до глубины их позиции. То есть интересы почему, страхи, прежде всего. Возможно, какие-то заблуждения, потому что, возможно, Антонина не все знает о мусульманах и конкретно о Ренате. Я думаю, что ей здесь было бы здорово высказать свои опасения за дочь, то есть не предьявы Ренату, а опасения за дочь. То есть похоже немножко на я-сообщение. Не тыканье: ты сделал так, поэтому я расстроилась, а я почувствовала то-то, то-то, мне стало страшно вот в этой ситуации, через «я». И здесь так же. То есть не через Рената, какой он плохой, а через ее волнение за дочь, наверное, вот так можно было бы тактично. Потому что вроде бы и Ренат любит ее дочь, и все любят дочь, и все хотят лучшего для дочери и для внучки. И за счет этого можно было бы, наверное, в позитивное русло уйти.</p> <p>Интервьюер: и там бы была уже снова повестка, да?</p> <p>Респондент: да, переключить их на позитивное русло, позитив. Потому что здесь прямо очень...</p> <p>Интервьюер: то есть в этом кейсе все-таки важно дойти до этих интересов, да? Что, возможно, там не так уж важна будет тема религии?</p> <p>Респондент: да, до истинных интересов.</p>
<p>Медиатор 4</p>	<p>Респондент: Ситуация достаточно ординарная. В этом плане часто похожие встречаются в нашей практике. Это максимально прояснить интересы каждой стороны, связанные с аспектами спора. То есть почему для Анны важно, чтобы ребенок шел по стезе музыканта? Что это дает не ребенку, а что ей лично это дает? И то же самое, аналогичные вопросы Михаилу: почему он настаивает на том, чтобы ребенок занимался спортом, и что ему это, как отцу, дает в плане реализации своей родительской роли? Что Анне, что Михаилу.</p> <p>И здесь будем искать, соответственно, какие-то точки соприкосновения и искать решение гармоничное, которое каждому из родителей позволит чувствовать себя полноценным родителем, полноценно осуществляющим свою родительскую роль.</p> <p>Интервьюер: после того, как выясняются интересы, какие ваши дальнейшие действия? Что происходит на следующем этапе?</p> <p>Респондент: скорее всего, здесь еще дополнительная помощь каких-то специалистов. Потому что действительно каждый ребенок индивидуален, есть какие-то наклонности. И здесь, наверное, необходимо еще обращение к специалисту, который может дать по этому поводу экспертное заключение, к чему действительно склонен ребенок, исходя из каких-то объективных показателей объективного восприятия ребенка родителями. И с опорой на этот материал, плюс с прояснением максимальным, что каждый из родителей хочет в конкретной ситуации, мы стараемся найти или какое-то решение, которое устраивает обе стороны полностью, или какое-то компромиссное решение, которое в той или иной мере учитывает интересы обеих сторон. Допустим, как</p>

гипотеза, позволяем ребенку заниматься и музыкой, и спортом, но находим какой-то менее травматичный вид спорта. Но зато в пропорциональном соотношении спорту больше уделяется внимания. Чтобы тут и установка отца на то, что сын, как мужчина, должен через спорт утверждаться, чтобы в этом тоже был достаточный ресурс, так скажем. Другими словами, чтобы обе стороны чувствовали, что их интересы удовлетворены по полной программе, а не в ущерб позиции другой стороны.

Интервьюер: получается, происходит какой-то мозговой штурм различных вариантов?

Респондент: Да. На завершающем этапе, когда уже стороны поняли, что, в принципе, лучше не противодействовать, а совместно вырабатывать какое-то решение, здесь происходит что-то подобное мозговому штурму и совместно ищем какое-то третье решение. Третий вариант. Не первый и не второй, а именно какой-то третий.

Интервьюер: Альтернативный. Поняла.

И заключительный этап — это, наверное, уже либо соглашение, либо...

Респондент: на заключительном этапе принимаем решение и тестируем на жизнеспособность. То есть, насколько это потом будет успешно реально воплощаться в конкретных жизненных обстоятельствах.

И когда проверяем, что да, все вписывается, срастается, после этого... Опять же, в данных условиях это соглашение, скорее всего, будет носить какой-то устный, а не письменный характер. Потому что смешно, если оба супруга продолжают сохранять нормальные семейные отношения, заключать какой-то формат документа по этому поводу.

Интервьюер: правильно могу интерпретировать, что, получается, все-таки мы опираемся на стадии классической медиации?

Респондент: Да. Это все идет в логиках культуры медиации, но юридически, может быть, эта процедура не в полном объеме совершена, потому что не подписывается медиативное соглашение.

Хотя и это возможно. Я не говорю, что это не нужно делать. Пожалуйста, если для сторон органично подписать медиативное соглашение, то могут это сделать. Тогда это вообще будет полноценная процедура.

Второй кейс

Респондент: здесь вопрос, опять же, рассматривается в плоскости детско-родительских отношений. Потому что понятное дело, что здесь проявляется, как поверхностно можно увидеть, гиперопека со стороны мамы, и ее препятствие в выстраивании гармоничных семейных отношений между молодыми супругами. С одной стороны, это препятствие, а с другой стороны, это естественное желание передавать те семейные традиции, носителем которых ты являешься. И вот здесь надо искать какие-то компромиссы, насколько возможно совмещение и того, и другого. То есть давать людям право выстраивать свою семью в рамках своих правил в семейных отношениях, и, насколько здесь возможно, учитывать те традиции, ту семейную модель, с которой каждый из супругов пришел к созданию новой семьи.

Интервьюер: какие могли бы быть именно действия ваши, как посредника, в этой ситуации?

Респондент: если речь идет о традициях, о ценностях, то выяснять, каков баланс интересов каждой из сторон в соблюдении каких-то своих личных интересов и интересов, связанных с той репрезентативной группой, которую ты представляешь. То есть здесь, наверное, даже идет вопрос о том, что это многоуровневая проблема. То есть это уровень интересов и уровень ценностей, так скажем. Тут разная глубина.

И надо, во-первых, чтобы в ходе переговорного процесса люди находились постоянно на одном уровне: или на уровне интересов, или на уровне ценностей понимания ситуации. Потому что, если они будут на разных уровнях находиться, то им будет очень трудно найти какое-то совместное решение. В идеале нужно с обеими сторонами проработать и личный интерес каждой из сторон...

Интервьюер: то есть индивидуальные встречи в этом кейсе нужны?

	<p>Респондент: насчет формата, должны ли это быть индивидуальные встречи или совместные беседы — это, опять же, все исходя из того, в каких обстоятельствах все это складывается. А иногда, да, если, допустим, изначально обстановка очень накаленная и степень откровения в разговоре не подразумевается, недостижима совместная беседа, может быть, какая-то часть работы проведена в индивидуальных беседах. Но все равно потом мы должны выйти на совместный диалог уже с каким-то уровнем понимания в индивидуальных беседах. А если это изначально позволяет в полноценном формате совместно вести, то лучше в таком формате.</p> <p>Интервьюер: но вы считаете, этот кейс сложный или он примерно такой же по уровню, как первый?</p> <p>Респондент: нет, конечно, этот гораздо сложнее, второй кейс. Потому что здесь затрагиваются более глубинные уровни, так скажем. Хотя они в чем-то перекликаются. Потому что вот эти установки мамы и папы, они носят тоже, наверное, достаточно ценностный характер. И вполне возможно, что тоже каждый несет эти ценности из своей семьи.</p>
<p>Медиатор 5</p>	<p>Респондент: для начала после того, как будет произведено вводное слово, и участники процедуры поймут, куда они пришли. Объясню, что я независимый посредник, не принимаю ни чью-либо сторону, не заинтересована в разрешении спора в пользу одной из сторон, все решения принимают у нас Михаил и Анна. Все решения принимают участники процедуры. Для начала, как проходит стадия? Каждый из участников процедуры рассказывает, с чем он пришел в медиацию и с каким решением он хотел бы оттуда выйти. В процессе первой дискуссии выяснилось бы о том, что Анна настаивает на посещении музыкальной школы, Михаил считает, что Олег должен заниматься в спортивной секции. В рамках этой первой дискуссии я, как медиатор, наблюдаю за тем, кто в каком эмоциональном состоянии пришел, кто до конца может в рамках первой дискуссии объяснить свою позицию, почему это музыкальная школа или почему это хоккей, кто более эмоционально настроен. Поработали на этой стадии с эмоциями. Если я вижу, что одна сторона пока не готова свой эмоциональный накал погасить, не может с этим справиться, я уведу эту сторону в кокус. Почему-то по кейсу — это мое предположение — Анна будет более эмоционально настроена, и в фокус, индивидуальную беседу, я бы, наверное, пошла первой с Анной. В кокусе устанавливается конфиденциальность на старте, и все, что говорится в кокусе, остается в кокусе. Об этом я, как медиатор, говорю стороне. И самый главный вопрос, который важно выяснить медиатору — почему для Анны так важно посещение музыкальной школы, и почему она категорически против хоккея, и как она видит разрешение данной ситуации, и понимает ли она, почему Михаилу важно, чтобы Олег занимался в спортивной секции. В результате кокуса с Анной составляется повестка тех вопросов, которые она считает важным обсудить с Михаилом за общим столом. Могу предположить — хотя это не мое решение — что Анна расскажет, почему ей так ценна музыкальная школа, и ей будет важно, чтобы Михаил ее услышал. И у нее появится возможность высказать Михаилу все опасения в спокойной форме, скажем так, о виде спорта, который выбрал Михаил. И, возможно, она уже увидит для себя, какие решения, как можно совместно обсуждать будущее их ребенка, будущие дополнительные занятия. После чего, составив повестку дня, мы выйдем из кокуса пригласим, я приглашу Михаила. Будет то же самое по структуре. Ведение конфиденциальности. То, что он не смог сказать за общим столом, он может сказать в кокусе. Также Олегу я задам вопрос, почему ему важно, чтобы ребенок занимался в хоккейной школе, как он относится к музыкальной школе, на которой настаивает Анна, понимает ли он, почему Анна настаивает на музыкальной школе, согласен ли он с опасением Анны по поводу того вида спорта, который он предлагает, рассматривает ли он еще какие-либо виды спорта, если это хоккей, то почему только хоккей. Также важно выработать повестку дня с тем, что он вынесет за общий стол переговоров. И пока из кейса не совсем нам понятно, что будет у них конфиденциальной информацией. Но, как правило, в жизни она всегда есть. И составит с Михаилом повестку дня. По</p>

технологии медиации, в которой я работаю, повестки дня, как правило, совпадают. И с этими повестками дня я и участники выходим за общий стол переговоров. И тут уже начинается работа медиатора. Озвучивается пункт повестки, выясняется готовность каждой из сторон высказаться по этому пункту, предложить варианты. Я, как медиатор, все это фиксирую, сверяюсь со сторонами, правильно ли они друг друга услышали, правильно ли я поняла то, о чем они сказали. И фиксируется договоренность, если она есть, либо фиксируется новый вопрос для повестки, который, опять же, стороны самостоятельно решают, когда они будут принимать. Так мы проходим по всей повестке. И в итоге понятно, что по каким-то пунктам стороны пришли к каким-то договоренностям, по каким-то — не пришли. Возможно, появились новые пункты для повестки. Также может возникнуть ситуация, что какой-то новый пункт повестки появился, а не готовы стороны сейчас вдвоем обсуждать за общим столом. Есть возможность у меня, как медиатора, увести одну из сторон в кокус. Тут я уже буду смотреть по ситуации.

Опять же, сессия, как правило, длится не больше трех часов. Больше трех часов я не работаю. Если мы на этой стадии будем приближаться к завершению трех часов, я сверюсь со сторонами, что мы будем дальше делать, как планировать дальнейшую работу в медиации. Останавливаемся на том, что обсудили. Переносим встречу. Тут уже зависит от того, как стороны видят дальнейшую работу.

Если есть моменты, которые уже можно будет зафиксировать, зафиксируем эти моменты и пойдем, как двигаться дальше.

Второй кейс

Респондент: когда люди приходят добровольно в медиацию, то есть они реально хотят разрешить конфликт, действия будут одни и те же, та же процедура будет.

Интервьюер: то есть получается, что мы будем все время идти по стадиям классической медиации?

Респондент: Да.

Интервьюер: и мы не будем никуда отходить в сторону? Будем выявлять интересы? Потом у нас будет дискуссия, возможно, кокусы?

Респондент: да, я только так работаю. Я другой медиации не знаю.

Единственное, что здесь возможно — но это вообще не мой профиль — есть семейные конференции, когда, возможно, тут конфликт между мужем и женой произошел на религиозной, не религиозной почве... Я даже не знаю, как назвать компетентно. Если бы Елена захотела восстановить отношения с мамой — там же тоже возможно быть медиации — и если они захотели бы все втроем отношения, коммуникацию наладить для того, чтобы еще потом и с внучкой общаться, есть такое направление в медиации, как семейные конференции. Я ими не занимаюсь. Но это точно коммуникация внутри семьи. И очень часто родители подростков обращаются к такой медиации, к такому виду, к вот этим семейным конференциям.

Интервьюер: А в чем их особенность, отличие семейных конференций?

Респондент: по сути, там медиатор больше показывает, что проблема в поломанной коммуникации: где-то что-то кому-то не сказали, где-то не договорили, где-то, допустим, у родителей для подростка был неудобный вопрос, и его задает посредник. Там идет немножко другая работа в задачах. Задача не разрешить конфликт больше, а наладить коммуникацию, чтобы конфликты дальше не возникали.

А все, что касается медиации — для меня нет разницы. По тем же пошла бы стадиям. Для меня нет разницы в кейсе. Для меня лично.

Интервьюер: Поняла. Это очень интересно. Подскажите, пожалуйста, была бы медиация медиацией, если бы у нее не было вот этой технологичности, инструментарности?

Респондент: Нет.

Интервьюер: Вы считаете, что нет?

Респондент: с моей точки зрения, нет. Могу объяснить, если это важно.

Интервьюер: Да. Спасибо большое.

	<p>Респондент: Люди заходят в конфликте. Это то, с чем работает медиатор. Он всегда работает на конфликтном поле. Все остальное — это консультации или другие ситуации. И когда люди находятся в конфликте, конфликт — это всегда про эмоциональный накал. Это не просто эмоции — это именно накал эмоциональный. И когда люди в таком состоянии, рационально мыслить они не могут, не умеют, и коммуникация не выстраивается. Что происходит? Человек находится в конфликте. Он встретился с тем человеком, с которым он конфликтует — и они еще больше поругались. Потому что каждый находится... Там же еще есть стадии развития конфликта, когда кто-то еще подпитывает: «Ты действительно прав». И в конфликте каждый же прав, а виновата-то другая сторона. И из такой картины мира сложно что-то решать. И только человек, который не дает советов, не принимает решения и не находится в этом конфликте — нейтральный посредник — у него же не задача разрешить конфликт. Не задача. Его задача разобраться, кто прав, кто виноват. Но его задача, если люди устали жить в конфликте и хотят, чтобы что-то было бы по-другому — его основная задача создать условия для диалога, для беседы для первой. И да, я считаю, что эта технология, технологичный очень процесс. Так я работаю.</p>
<p>Медиатор 6</p>	<p>Респондент: Первое, что я здесь вижу и что важно — у них есть конфликт, безусловно, но нет спора. Если смотреть с точки зрения, что я, как медиатор, как посредник в разрешении споров — я тут не вижу, с чем мне работать. Мне нужно помочь им разрешить их конфликт? Первое, что я бы сделала — определила, в чем же суть их конфликта, что они хотят. Вот они пришли к посреднику. Чтобы что? Из кейса, как будто бы я могу догадаться, что они хотят определиться, куда сына вести. Но это будет моя догадка. Это не моя профессиональная роль. Я не должна догадываться, зачем они пришли. Они должны мне сказать, что они хотят, в чем их интерес. Соответственно, дальше я бы проясняла интересы каждого, кто что хочет. Косвенно, из описания кейса, здесь считается забота о будущем своего ребенка, забота о ребенке и его безопасности, в частности. Но здесь, опять же, исходя из профессиональной роли, мне нужно задавать дополнительные вопросы, чтобы понять, так ли это.</p> <p>И если, так или иначе, у них интересы в чем-то совпадают — скорее всего, из описания кейса, это так — то здесь я бы дальше проясняла, какие варианты разрешения этой конфликтной ситуации они видят. Попробовала бы использовать технику «адвокат дьявола» и спрашивать: «А вот Олег не пошел ни на музыку, ни в хоккей — что тогда?».</p> <p>Не совсем поняла, для чего тут сестра. Как кто она? Как что она? Соответственно, если бы это был реальный кейс, я бы в первую очередь спрашивала, почему стороны о ней рассказывают и почему это важно.</p> <p>И, конечно бы, я спрашивала, чего хочет сам Олег, спрашивали они у него или нет, как они у него спрашивали, чего он хочет сам. Вот так, наверное.</p> <p>Интервьюер: То есть Олега можно было бы пригласить на медиацию? Или это был бы вопрос?</p> <p>Респондент: нет, я бы этого не сделала. Я знаю, что большинство коллег пригласили бы Олега и работали бы с ребенком. Я исхожу из своих профессиональных знаний, а они говорят о том, что я не могу работать с детьми. У меня нет специальных познаний, которые бы позволили мне, не нанося вреда психике, здоровью ребенка, с ним общаться. Вот и все.</p> <p>Я считаю, что для этого нужно иметь определенные познания в сфере психологии и психологии детей.</p> <p>Интервьюер: Подскажите, пожалуйста, как вы считаете, у этого кейса может быть много решений или какой-то все-таки определенный путь, по которому можно идти?</p> <p>Респондент: что подразумевать под решениями? То, как они разрешат эту ситуацию или то, как медиатор будет себя вести в процессе?</p> <p>Респондент: То, как они разрешат эту ситуацию?</p> <p>Интервьюер: конечно, может быть много решений, в зависимости от разных Анны и Михаила.</p>

	<p>Интервьюер: Второй вопрос: как вы считаете, тут все-таки, если мы говорим про действия посредника, как я услышала. если я правильно могу интерпретировать, то все-таки в стадии медиации определенный инструментальный характер медиации важен в процедуре, то есть медиатору от него не стоит отходить, или все-таки можно пойти по какому-то «своему» пути?</p> <p>Респондент: Я могу на этапе, когда ко мне обращаются люди, определиться, как, исходя из их задачи, можно ее решать. Вот если я беру их, как медиатор, я им не советую, как им разрешать ситуацию, я не вожу туда ребенка, чтобы что-то у него узнать. Я разрешаю ситуацию, исходя из базиса процедуры медиации. Если меня пригласили как специалиста восстановительных программ — иногда говорят, что это примирительные процедуры или восстановительная медиация — тогда я могу, в частности, глубже работать над их конфликтом, в том числе с ребенком. Но это, опять же, восстановительный подход, который не совсем про общую процедуру медиации.</p> <p>Второй кейс</p> <p>Респондент: хорошо, вы пришли к медиатору — чтобы что? «Что я хочу? Я хочу мусульманскую семью и дочь-мусульманку с ее традициями — я хочу православную. Как будем решать?». В этом конфликт? Или в том, что Елена у нас не там работает, где хотелось каждому из них? Я бы сначала определила, что они хотят. Потому что из кейса этого не следует. В чем их общий интерес. Скорее всего, — опять же, с точки зрения догадки, но это не то, что я должна делать — это может быть забота о Елене, в том числе о ее судьбе. И попробовать найти их интересы и, соответственно, общий интерес показать им, чтобы они понимали, что они так или иначе двигаются и хотят одного. Как-то так.</p> <p>Больше тут из этого сказать нечего, потому что много вводных, которые вообще ничего не дают посреднику. Может быть, очень много для психолога, но посреднику не дает ничего.</p> <p>Интервьюер: но все-таки, с точки зрения действий после того, как выясняются общие интересы, которые, соответственно, стороны предоставляют, как все-таки мог бы, по вашему мнению, идти процесс дальше? Какие есть вариации его?</p> <p>Респондент: дальше какие вариации? Мы выясняем, что они хотят, в чем их интересы. Решаем круг людей, которые будут на этой процедуре. Им вдвоем важно быть, или у нас Елена является тем человеком, который должен принимать непосредственное участие в процедуре. Определяем круг людей, которые в ней участвуют. И, соответственно, дальше определяем повестку, что мы будем обсуждать: религию, где Елена работает/не работает, процесс воспитания, установки в воспитании. Что обсуждать-то будем? И, соответственно, в зависимости от этого дальше мы и идем по повестке. Каждый высказывает свою точку зрения, с чем они пришли, как они видят эту историю. Мы, возможно, уходим в индивидуальную работу, чтобы точно определить, что же мы будем обсуждать. Но это не обязательно. В принципе, они могут и на общей встрече сразу поставить повестку, что будет обсуждаться.</p> <p>Генерируем варианты решений, какие решения могут быть в их ситуации. И, соответственно, потом уже из того набора, который у них будет, вариантов, выбираем, какие подходят, какие не подходят, почему не подходят разбираемся. Для начала я бы вообще определилась с медиабельностью этого спора. На мой взгляд, здесь, в принципе не область медиатора.</p>
<p>Медиатор 7</p>	<p>Респондент: Да. Я буду все-таки говорить не так, как будто они сейчас сидят здесь рядом, а буду описывать то, что я делаю. Потому что мы пропустим, наверное, вводные слова, насколько я понимаю, начала процедуры, и мы перешли непосредственно к процедуре. Я бы попросила каждую из сторон изложить видение, то, что мы сейчас прочитали. Для того чтобы определить, как каждый воспринимает. Классически разделила бы на факты и интерпретации, дала бы обратную связь. Собственно, это так и происходит по технологии. Для того чтобы каждая из сторон увидела чуть больше в том плане, как эта информация может восприниматься другим и в чем акценты. И далее, я бы задавала каждой из сторон вопрос, насколько это возможно вместе. Если</p>

бы это было сложно эмоционально сразу, возможно, я бы сразу перевела их фокусы. Через какое-то, понятно, время, когда эмоции провентилировались. В любом случае — если сокращать немножко эту всю историю — для каждого из них я бы задала несколько вопросов: почему они воспринимают, то или иное занятие неподходящим? Спросила бы, может ли быть как-то иначе, был ли у них опыт или они видели, представляли, когда занятия не влияли таким образом, как они это воспринимают. о есть я думаю, что я бы подсвечивала с разных сторон, для каждой из сторон ту информацию, которую они воспринимают категорично и четким, определенным образом. В процессе, уверена, что вопросы так или иначе бы направили их. Мне трудно сейчас спрогнозировать. То есть если бы я, например, задавала...

Давайте конкретно по поводу занятий музыкой, например. Почему это важно конкретно для Анны? Занималась ли она музыкой? Хотела ли? Что в среде ее окружающих, когда дети занимаются музыкой, как это? И так далее, и так далее. Мысль потеряла, которую хотела сказать сейчас.

Также говорила бы про хоккей. Вернемся, может быть, к мысли, если она вернется. Также бы говорила про хоккей. Уверена, что, посмотрев с разных сторон на одни и те же действия, стороны бы... Я не могу сказать, поменяли бы мнение. Потому что мы этого не знаем. Они бы могли посмотреть с разных точек зрения, попробовать применить разный опыт в этом. И дальше бы мы обсуждали. Если бы сближение произошло в этой части, возможно, выработался бы какой-то график совмещения. Может быть, наблюдали бы какое-то время за тем, как ребенок проявляет, где интерес, способности и так далее. Дальше уже прогнозировать сложно, потому что может пойти по разному сценарию. Если в общем описывать действия, наверное, как-то это так было бы.

Интервьюер: спасибо большое. Я правильно понимаю, что мы идем все-таки по стадиям классической медиации, то есть по ее технологии?

Респондент: Да.

Интервьюер: как вы считаете, если мы представим, что медиация без этих стадий будет, она вообще возможна ли?

Респондент: да, возможна. Медиация без стадий, которые классической причем школы, отличаются в целом, да. Она возможна. Некоторые проводят медиации абсолютно без фокуса. Это тоже бывает успешно. Бывает челночная медиация. У меня такие варианты тоже есть. И это часто приводит к тому, что стороны договариваются, назовем это так, или стороны приходят к определенному результату. Я полагаю, что технология имеет значение, безусловно. Но бывают и другие варианты. Я бы сказала так.

Второй кейс

Респондент: Ценностные кейсы, как мы знаем, одни из самых сложных и иногда нерешаемых кейсов, когда стороны не готовы менять свою позицию. Думаю, что в целом я бы действовала по процедуре. В этом смысле я бы пригласила, я думаю, три стороны, поскольку конфликт имеют все три стороны, отношения так или иначе. Изначально действовала бы так же. У каждой из сторон просила бы, чтобы они изложили, как они видят эту ситуацию, в чем конкретно проблема, в чем конкретно конфликт, как они видят решение, зачем они пришли. Если они пришли, то, в целом понятно, что они хотели бы договориться. Мы предполагаем, что это не ситуация, когда кто-то кого-то тянет на медиацию. Дальше, сейчас, в данной ситуации, спрогнозировать сложно именно потому, что это одна из самых сложных категорий конфликта. Как бы действовали? Есть внутренние какие-то ориентиры, которые как будто бы нам... Это, видимо, вторая часть «Марлезонского балета» будет, как бы мы действовали, условно говоря, исходя из жизненных устоев.

Здесь с каждой бы стороной разговаривала еще дополнительно и применяла бы техники и «адвоката дьявола». В любом случае, думаю, что была бы долгая история с каждым по отдельности, помогая сторонам увидеть различные варианты, если договорятся/если не договорятся, в чем договориться они должны, что конкретно, какой результат они себе видят. Потому что конфликт, в любом случае, как будто бы у Антонины и Рената,

	<p>но влияет в основном на жизнь отдельной семьи. Это тоже важно учитывать. Как решить — тут понятно, что мы с вами не можем сказать, потому что мы не можем понять, стороны будут дальше сближаться, будут ли готовы дальше открыто обсуждать способы или нет.</p>
<p>Медиатор 8</p>	<p>Респондент: В классической медиации мы бы встретились сначала с ними по отдельности. Сначала с Анной, потом с Михаилом — в зависимости от того, кто обратился к медиации, и чья это была инициатива. Соответственно, в первой встрече мы прояснили бы у Анны и Михаила, что, собственно, они хотят, по итогу какая цель у них медиации: они хотят договориться по ребенку или именно по кружкам, или же это будет какая-то более глобальная цель, в принципе, концепция воспитания ребенка, или у них есть еще какие-то глубинные вопросы, которые они по какой-то причине не могли друг с другом обсудить или обсуждали, но не могли договориться, и, в принципе, какая-то обстановка в доме не совсем здоровая и поэтому возникают такие моменты, как конфликты из-за кружков и так далее. Это уже просто верхний слой айсберга. Надо смотреть, что за ним. Это мои домыслы. В процессе беседы мы бы, естественно, с Анной начали разбираться, что вообще происходит, как они договариваются с мужем обычно по таким вопросам, были ли раньше у них разногласия по воспитанию ребенка, как они их урегулировали. В общем, эти бы вопросы мы сначала с Анной, потом с Михаилом отдельно решили. С каждым из них проговорили бы, какой для них был бы идеальный финал этой истории, к чему бы они хотели в итоге прийти и договориться. Потом бы мы вышли на общую встречу. Соответственно, по очереди, опять же, Анна и Михаил рассказали ситуацию, что бы они хотели сейчас обсудить и какие вопросы решить. Мы бы составили повестку. Я сейчас просто вкратце вам описываю схему. Составили бы повестку вопросов. Опять же, это или только кружок ребенка, или это более какие-то глобальные вопросы: концепция воспитания, может быть, образования ребенка, может быть, там будет еще досуг или, в принципе, взгляды на ценности друг друга по отношению к развитию ребенка, может быть, это будут какие-то вопросы, связанные с правилами коммуникации двух родителей, касающейся ребенка, то есть как они друг с другом вообще взаимодействуют. Может быть, мама бы сказала: «Мне не нравится, что ты не принимаешь всерьез мои предложения. Я бы хотела по-другому». Мы тогда бы вынесли это в отдельный вопрос, как они будут общаться по поводу образования, воспитания ребенка, как это для них было бы допустимо. И потом мы каждый вопрос этот отдельно бы обсуждали. Я, как медиатор, естественно, здесь услышала два момента: что мама хочет, чтобы ребенок занимался музыкой, а папа хочет, чтобы ребенок занимался хоккеем. Видимо, и у мамы, и у папы есть под этими картинками какая-то подоплека, инфраструктура всего этого, что значит музыка для мамы, что значит хоккей для папы. И здесь мы бы начали разбираться, почему, по мнению Анны, хоккей — это опасная игра. Я здесь услышала, что она считает хоккей опасным. Какое бы было ее мнение на этот счет? Может быть, у нее есть какая-то тревога, какой-то страх, связанный именно с травмами, с физическими увечьями ребенка в хоккее. Задача была бы проговорить в присутствии друг друга тревоги, страхи, опасения относительно этих двух видов спорта. Почему один не хочет хоккей, а второй не хочет музыку? Что там скрыто? Какая потребность? Скорее всего, у мамы потребность в безопасности ребенка. Потому что хоккей — опасный вид спорта. То есть для нее важно, чтобы сохранность физическая ребенка была. Для папы, скорее всего, важно воспитать сильного, уверенного мужчину. Это ценность того, что «я — хороший отец, я смог воспитать мужчину». И «если мой сын занимается музыкой/балетом/рисованием или еще чем-то таким творческим, значит, это что?». Он не мужчина? Я как-то как будто бы не заложил в него какие-то мужские качества и так далее? Опять же, это просто сейчас мои догадки, как одна из линий. Чтобы вы понимали, естественно, в медиации я ни одну из этих версий озвучивать не имею ни морального, ни юридического — никакого права. Мы не ведем никуда стороны, не даем им советов и не показываем: «Смотрите, вот здесь вот так». Но наша задача — другой стороне подсветить, что же тревожит вторую сторону. Она это озвучивает. Мы просто</p>

переформулируем и второй стороне это возвращаем. Если бы я услышала, что Анна тревожится из-за безопасности ребенка, что он травму получит на хоккее, моя задача, как медиатора, была бы эту информацию упаковать в какой-то посыл для папы и другими словами сформулировать, чтобы это не было как-то обидно сказано, чтобы это не было обвинительно сказано. Просто как факт, что маму тревожат такие-то вещи. И наоборот, соответственно.

От себя я ничего не придумываю. Я только транслирую то, что мог бы сказать отец. Но, исходя из этой информации, я могу предположить, что беседа могла бы в такое русло пойти, что обсуждали бы, почему один не хочет этот вид, а второй не хочет этот вид досуга. И когда эти базовые, глубинные потребности в безопасности или в том, чтобы быть хорошим отцом, они бы проявились и были бы озвучены, то дальше пошла бы задача, как найти решение, которое эти потребности удовлетворит, например, в безопасности. И при этом и мама, и папа останутся довольны принятым решением и треком воспитания своего ребенка. Допустим, если это хоккей, как сделать его безопасным для мамы? Что это должно быть? Какая-то дополнительная форма? Или она должна присутствовать на занятиях? Или нужно ее познакомить с тренером? Или что для нее было бы ощущением безопасности? Какой момент? И если бы она это озвучила: «Мне было бы спокойно, если бы тогда-то...». Или это может быть хоккей с мячом, например, на поле, где нет коньков и этой формы и такого риска. Или, может быть, это не в этом году, а в следующем или через год, когда ребенок побольше окрепнет. Начался бы креативный поиск решений, как можно, с точки зрения мамы, попробовать, например, позаниматься хоккеем, что для нее было бы оптимально. И, наоборот, для папы, если бы это было какое-то отторжение музыки, то, соответственно, я бы попробовала предложить маме, может быть, какие-то плюсы музыкального образования, исходя из ее опыта, ее жизни, что это может дать ребенку, насколько папе откликается вообще. Может быть, он никогда об этом не задумывался, что музыка может развить вот это, вот это, вот это в ребенке. Здесь вопрос был бы, наверное, исследовать и расширить восприятие мира: чем это может быть хорошо. С этой точки зрения. И, возможно, когда мы обо всем об этом поговорили, порассуждали, родители попробовали бы прийти к каким-то решениям. На время или на какой-то период развития ребенка. Возможно, что-то бы появилось. Но, может, и нет. Здесь сложно сказать.

Второй кейс

Я бы, наверное, выстроила работу следующим способом. Медиация — это история такая про открытость, про то, что, если кто-то из заинтересованных в этой истории лиц будет делать что-то в тайне друг от друга, о чем-то договариваться и так далее, при этом права того человека, кто не участвует в этой истории, будут как-то обсуждаться и задеваться — это плохая история сразу. Все заинтересованные в этой истории лица, они должны быть как-то привлечены к переговорам. Поэтому, наверное, эта история, когда будет Антонина, мама, встречаться только с Ренатом и всё, меня бы она смутила сразу. Я бы, наверное, предложила все-таки, поскольку это семья и мама так плотно участвует в жизни молодой семьи, то тут надо было бы смотреть. Во-первых, с каждым индивидуально я бы сначала встретила. И тут, возможно, были бы разные схемы. Было бы точно несколько встреч с разными участниками этого проекта. Я бы встретила Елену и Рената. Во-первых, в индивидуальной встрече с каждым я бы прояснила их вообще позиции, ценности, что бы они хотели, важно ли им вообще сохранить отношения семейные в каком-либо формате, как они вообще видят это устройство, что для них семья. С Еленой я бы, наверное, еще подсветила бы ей какие-то моменты, возможно, ее личной работы психологической в моменте с сепарацией. Потому что есть такая явная история влияния мамы. То есть если бы я с ней разговаривала на тему «Что для вас семья?», и если бы я не услышала бы запроса на то, что «семья — это я и муж, и ребенок, и все», то я бы, наверное... По ситуации. Не знаю. Не стала бы ей предлагать. Если бы я услышала, что есть какой-то момент с мамой не совсем правильный, с точки зрения выстраивания семейной системы иерархии в ней, что все-таки мама — это не часть семьи в прямом смысле слова, а есть молодые, а есть ребенок, а мама — это уже

	<p>бабушка, это мама, но это не полноценный ежедневный член семьи, который с ними живет в одном доме — поэтому здесь каким-то образом, наверное, вопрос сепарации все равно бы я попробовала предложить ей порешать, насколько для нее приемлемо/неприемлемо участие мамы в таком плотном соприкосновении с их семьей. Как она вообще видит этот вопрос? Как она относится к этому? И так далее. Мне видится здесь, конечно, встреча Елены и Рената. Как они видят свою семью? Что для них семья? Как они будут решать свои вопросы? И потом бы уже дальше, возможно, это была бы встреча Елены и Антонины, матери с дочерью, где Елена бы попыталась транслировать Антонине те правила, те паттерны, которые они с Ренатом обговорили, как члены семьи, донести до матери, что вот так, и узнать мнение Антонины на этот счет. И здесь, возможно, возник бы какой-то конфликт. И важно было бы его в медиации как раз проработать. Почему маме важно так плотно участвовать в жизни детей? Что по поводу внучки? Почему ей так важны эти национальные аспекты? Как у нее было в жизни, как ее мама участвовала там? То есть мы бы исследовали эту историю, насколько допустима для мамы и дочери их коммуникация либо в плотном совсем соприкосновении, либо все-таки по каким-то другим правилам и границам. В общем, речь была бы, наверное, про выстраивание границ Елены с мамой. И уже после этого я бы в эту историю добавляла Рената. Либо втроем собрать их и просто проговорить: «Мы договорились о каких-то правилах взаимодействия нашей семьи. Они будут вот такие-то, по пунктам. Мы были бы рады, если бы ты, мама, участвовала с нами в решении в таких-то вопросах/праздники совместные/Новый год, еще что-то. Но вопросы, например воспитания дочери мы бы хотели решать самостоятельно. Потому что нам важно, опять же, наша ценность — быть хорошими родителями, проявлять ответственность и самостоятельность». Что-то еще, что-то еще — попробовать это до мамы донести. То есть навскидку, у меня бы схема была такая: со всеми сначала индивидуально встретиться, прояснить, потом Елену с Ренатом свести в медиацию, попробовать с ними проговорить правила их семьи, что вообще они хотят друг с другом, как выстроить, как у них будут решаться вопросы, и так далее; затем — Елену с Антониной, чтобы Елена донесла то, что они решили с Ренатом, конституцию их семьи; обсудить это с мамой, насколько вопрос границ покачался бы, не покачался, как это выстроить; и уже потом, в финале — всех вместе на какую-то финальную стадию обсуждения семейной этой истории, конституции. Отдельно Рената с Антониной я бы, честно говоря, сводить не стала. Мне это кажется опасной дорожкой. Это могло бы эскалировать, мне кажется, конфликт, особенно если без подготовки сразу их посадить. У них явно противоположные взгляды на проблему. И, возможно, есть еще какие-то дополнительные внутренние убеждения относительно друг друга, которые бы им не дали конструктивно вести диалог. Может быть, это делящаяся уже история конфликтная. Может, они много лет уже как-то друг с другом не могут поладить. Я думаю, что это бы только эскалировал конфликт, если лоб в лоб их столкнуть. Я бы не стала этого делать.</p>
<p>Медиатор 9</p>	<p>Респондент: Я бы начала уточнять у сторон, кто видит в каждом этом своем виде, Анна что видит, что важно для развития ребенка именно в музыке. Потом я бы спросила супруга Олега, что для него важно в воспитании сына, и что, он видит, дает хоккей. И дальше я ему задаю вопрос: «А возможно ли как-то совмещать эти два занятия ребенку? То есть какое у него расписание? Есть ли возможность какой-то коллаборации вот этих моментов?». Потому что, например, из личного опыта, у меня много знакомых спортсменов, которые занимаются музыкой. Но они музыкой занимаются тоже определенный момент, потому что это достаточно развитие нейронных связей, что им помогает, в принципе, и в спорте. То есть если вот эти моменты они мне проговаривают, в чем она видит, в чем он видит, также я задаю вопросы о каком-то взаимодействии вот этих двух направлений, возможно ли их совмещать, что бы они думали, то есть какое расписание у ребенка. Потому что — почему я и буду уточнять — полезность для физического развития, а музыка — это полезно для интеллектуального развития, соответственно. И я своими вопросами буду их подводить</p>

к этому, что в интересах ребенка они... И в зависимости тоже, сколько лет ребенку. Уточняли ли они у ребенка, что ему интересно, какое направление ему интересно. Может, ему волейбол интересен. То есть чтобы тоже вот этот момент они озвучили. Уточнялись ли у ребенка его предпочтения и как они взаимодействуют в этом направлении. Нужно увидеть ценность одного и другого. И также уточнить у своего ребенка его приоритет. Потому что мама, может, не доиграла на музыкальных инструментах, и ее мечта была, а папа в хоккей мечтал играть — а ребенок волейболом заниматься хочет. То есть все-таки я бы вокруг интересов ребенка тоже максимально задавала вопросы.

Интервьюер: правильно ли я слышу, что здесь, получается, главное действие посредника было бы сначала выявить все-таки интерес? Понятно, что они говорят про позицию, что «я хочу заниматься музыкой, я хочу хоккеем». Как до этого интереса можно было бы дойти? Получается, только вопросами: «Что для вас важно? Зачем?». Если сопротивление возникает какое-то, как можно в эту луковичку пойти?

Респондент: если у них сопротивление, то я уточняю, чтобы они каждый проговорили свои эти интересы, почему именно связано с тем или с этим. Дальше, я так понимаю, если сопротивление какое-то возникает, индивидуальные беседы проводим. И в индивидуальной беседе уточняю, почему для вас это так важно. Мама, возможно, высказывает: «Это важно лично вам или это действительно ребенку каким-то образом важно? Возможно, бабушки какие-то влезают? Посмотрели на кого-то из соседей?». В этом случае в индивидуальных беседах уточнять, а где, почему? И, соответственно, со второй стороны такие же вопросы: «Почему вы решили, что именно хоккеем, а не какой-то другой вид спорта?».

Интервьюер: когда они рассказали про то, что для них важно — почему для меня важен хоккей, а для меня важна музыка — мы получили какую-то их картину мира. Допустим, она совсем противоположная. Что делать дальше?

Респондент: Я задаю вопросы, возможно ли объединить каким-то образом эти занятия для ребенка. И, тут опять же, все-таки интересы ребенка. Какой у него возраст? И приводить к интересам. Им-то понятно. А интересно ли ребенку? Потому что часто эти навязанные вещи, они убивают другие какие-то моменты, желания детей. То есть приходится к ценностям ребенка, чтобы они сотрудничали в ценностях, в интересах ребенка. Опять же, приводить к ребенку. То есть они этого хотят — а что хочет он? Интерес у него какой, у самого ребенка? Для них важно настоять на своих этих позициях? Или все-таки в интересах ребенка возможно поменять свои точки зрения с музыки на танцы, возможно, либо с хоккея на волейбол? Я буду уточнять, что для ребенка важно, его интересы в том числе.

Интервьюер: понятно, что эту ситуацию можно решить очень по-разному, в зависимости от того, какая придет Анна, какая какой придет Михаил. Но если мы выйдем за рамки конкретных решений, а просто подумаем, как эта ситуация разрешилась бы для этого кейса максимально выгодно для них — более абстрактно в категориях?

Респондент: максимально выгодно для них чтобы она разрешилась?

Интервьюер: Да.

Респондент: полагаю, выгодно им, чтобы у каждого свое... Если именно для них — мы не берем сейчас третью сторону, ребенка — то это когда понедельник, среда — хоккей, вторник, четверг — музыка. То есть чтобы ребенок, соответственно, исходил только из интересов родителей и занимался музыкой по таким-то дням, а хоккеем по таким-то дням. И чтобы каждый из них получил взаимовыгодное, что ребенок занимается и хоккеем, и музыкой.

Интервьюер: тут получается, как я слышу, интересы ребенка в приоритете. А интересы родителей здесь в целом, наверное, для этого кейса не самое значимое? Или все-таки мы как-то их учитываем?

Респондент: Интересы родителей могут выйти в том, что кто кого куда-то возит, если уже в договоренность уходить, занятость. Может, папа работает, и она работает, и

невозможно возить на этот хоккей. То есть много ситуаций может быть. И может эта музыка быть в соседнем доме, а хоккей в другом конце города.

Если рисовать сценарий, интерпретировать их, то, конечно, много вариантов. Из интересов родителей можно исходить, чтобы им не тратить полдня на какие-то поездки, что люди работают, и им тоже надо как-то это все совмещать. То есть, соответственно, у них будет спрашиваться: «Как вы полагаете, это вы можете совмещать со своей занятостью?». Тут будут как раз таки интересы в том числе и учитываться. Потому что мы, сидя на диване, хотим многое, а как к реализации подходят — извините, хоккей в другом месте, а у меня работа, пробки и еще какую-то няню нанимать надо или водителя, которые это все будут делать.

Интервьюер: то есть такая проверка на реалистичность, кто вообще будет этим заниматься?

Респондент: Конечно.

Интервьюер: В такую рациональную сторону мы тоже уходим, чтобы понять, а как мы можем это вообще осуществлять?

Респондент: Конечно. Потому что наметать мы можем себе... Наши детские какие-то желания достичь чего-то не осуществились — мы в детей вкладываем. А когда мы реально начинаем понимать, как я это буду реально делать, исполнять, то тут быстренько отпадают все возможности. Потому что потом мы начинаем думать, как я это буду делать. И интерес ребенка тоже уже уходит на второй план, даже если ему это хочется.

Второй кейс

Респондент: Я бы, наверное, уточнила у каждого про традиции, какие для них важны в семейной жизни. Чтобы тут было понятно, что у них конфликт, он больше все-таки межкультурный: там мусульманская и христианская культура. И они, соответственно, на этой почве. Дальше, скорее всего, я уточнила бы про их видение воспитания, как в браке все это... Скорее, быстрее бы каким-то образом ушла в индивидуальные беседы. И там уже начала бы уточнять, что именно не нравится Антонине, как она считает. Одобряет ли она выбор или не одобряет дочери? Счастлива ли дочь в этом браке? То есть чтобы она посмотрела на ситуацию, над ситуацией чтобы увидела, насколько счастлива дочь, насколько там внучка ее счастлива, в этой семье, живя по этим правилам. И если она приносит туда свое видение, как тогда происходят отношения в семье? Улучшаются они или, наоборот, начинают ухудшаться? Чтобы она посмотрела на этот момент со стороны. Потому что, в принципе, Ренат, так как мусульманский мужчина — там все понятно, там другой уклад. То есть тут больше все-таки, я думаю, нужно работать с Антониной в этом кейсе. Потому что она входит в чужое пространство. То есть дочь приняла решение, понимает, за кого она выходит замуж. То есть у них там все прекрасно, любовь. А тут мама начинает свои правила внедрять. И я бы тут Антонину все-таки по этому поводу покрутила бы вопросами, как ее мнение влияет на счастье ее дочери, внучки и вообще. Конечно, это бы все происходило в индивидуальной беседе. Потому что она не будет открываться при Ренате, и начнется еще дополнительный какой-то конфликт. Больше я бы... Перекос, возможно, но с Антониной. И, соответственно, у Рената тоже бы, конечно, уточнила, что для него важно, насколько он мусульманин. Потому что это же тоже разные бывают степени. Насколько он готов, например, принимать какие-то правила, которые Антонина рекомендует. Потому что Елена все-таки христианка — она мусульманство не приняла, исходя из текста. Потому что часто бывает, что, выходя замуж за мусульманина, веру меняют. А мусульманки, выходя замуж за христианских мужчин, меняют веру в христианство. Тут насколько все это? Потому что, может, мусульманин мусульманином, какие-то традиции минимальные он соблюдает. И тоже чтобы это проговорили, что это минимальные какие-то традиции. Скажите, пожалуйста, как вы считаете, главным итогом каждой медиации что является?

Респондент: для меня итогом каждой медиации... Очень важно, еще раз повторюсь, отработка эмоций, приведение людей к фактам, когда они отработывают свои позиции, выясняют свои интересы. Вот это для меня важный итог. Будет соглашение/не будет

	<p>соглашения — это возможность им услышать друг друга, понять друг друга. Потому что именно в этой процедуре я управляю процессом, я не даю им доводить это до эскалации. Мы держим эти рамки уважения. И они могут свое это мнение высказывать. И услышать. И отработать эмоции, интерпретации. Потому что это важно, дать им именно эту возможность прийти в себя и более трезво посмотреть уже на вещи без обид каких-то, именно без эмоций.</p> <p>Интервьюер: как вы считаете, в какой момент стороны начинают разговаривать друг с другом без посредника? Это будет важным критерием, что посредник выполнил какую-то свою задачу?</p> <p>Респондент: Конечно. Я считаю, что, если они, стороны конфликтующие, начинают уже диалог, конструктивный диалог — конечно, это медиатора выполнена задача на сближение, на конструктивное продолжение взаимоотношений. Потому что для меня медиация — это не про помириться, а это фраза про экологичное партнерство, либо экологичный расход, развод. Когда стороны начинают друг друга слушать и слышать — конечно, я считаю, это достигнуто уже медиатором. Достаточно высока оценка, я считаю, работы медиатора. Когда стороны без оскорблений, без, опять, этих эмоций, интерпретаций начинают в конструктиве решать вопрос.</p> <p>Интервьюер: Подскажите, пожалуйста, вы сказали, «избавиться от этих эмоций, то есть перейти на язык фактов, логического какого-то рассуждения» — как медиатор это делает? Как он помогает им избавиться от этого эмоционального фона?</p> <p>Респондент: В первую очередь, я использую тоже технику, которая будет структурировать на факты, эмоции, интерпретации людям, чтобы они уже... Ты когда им отдаешь, ты уже акцентируешь их внимание на фактах. И эмоции они уже... Ты проговариваешь им, они проговаривают — и проговаривание эмоций, эмоциональный интеллект у нас на то и есть, что услышал, признал, проговорил, и она вроде отходит. Если она не отходит, то эмоция глубже, какая именно эмоция там сработала.</p> <p>Я вижу также, если после эхо-техники и первой дискуссии, она не уходит, для этого индивидуальные встречи. И там я также называю: «Я вижу, вы переживаете. Чем это вызвано?». И, опять же, человек начинает осмыслять эту эмоцию, прочувствовать, и она его отпускает. Я вижу, что иногда не отпускает. Вижу, что дальше, возможно, какая-то другая эмоция: «Какую-то другую эмоцию вы испытываете? Можете ее назвать? Можете проговорить?». И он думает, что он испытывает. И поэтому я работаю в таком методе, чтобы проговорить. Потому что я обучалась эмоциональному интеллекту в том числе. Хотя он у меня свой в принципе прирожденный. Но работать с людьми это очень помогает. Потому что ты видишь, в каком он состоянии. Неважно. Важно именно эту эмоцию прожить, проговорить и отпустить. Обида — из-за чего? Он называет: «Обида». «Обида, да. А из-за чего? Чем она вызвана?». И начинает он работать, этот процесс идет. «На самом деле, на что я обиделся? На то, что сам себе придумал?». Чуть-чуть шагами — я так работаю.</p>
<p>Медиатор 10</p>	<p>Респондент: сначала у нас приходит одна сторона. Например, пришел Михаил. Я бы провела первичную информационно-разъяснительную встречу, в которой бы прояснила текущую ситуацию, как ее видит Михаил. То есть что происходит с его точки зрения сейчас, что привело к такой ситуации. Прояснила бы, чего он хочет, потому что у него есть своя позиция. Дать этой позиции место, чтобы он рассказал, почему для него это важно и чего бы он хотел от самой процедуры медиации.</p> <p>Дальше, я бы рассказала, как это у нас проходит. Он бы дал контакты своей второй стороны, и я бы связалась с его второй стороной, с Анной, пригласила ее точно так же на информационно-разъяснительную встречу, на которой бы точно так же прояснила ситуацию Анны глазами ее: то, как она это видит, то, как она это воспринимает. Прояснила бы ее интересы и спросила бы точно так же, чего она хочет от этой процедуры. Потому что процедура медиации — это не та процедура, в которой кто-то за них двоих может что-то решить, принять какое-то решение или чью-то сторону. Объяснила бы принципы медиации и спросила бы, чего она хочет. После этого, если они оба подписывают согласие на проведение процедуры медиации, я бы пригласила</p>

их вдвоем и, опять же, выслушала каждого из них, рассказала бы о принципах медиации. И после этого, если у них в процессе возникли бы какие-то эмоции, мы бы их провентилировали, ушли бы в кокус, в котором еще раз бы посмотрели, чего хочет каждый из них, сформировали бы общую повестку. Я бы еще раз подчеркнула, в каком они поле находятся, что это переговоры по особой технологии. Если они придут к общему мнению, то мы можем зафиксировать это в медиативном соглашении. И, в общем-то, как-то так.

Интервьюер: спасибо большое. Получается, что есть определенная процедура, определенные стадии, определенные технологии. Все-таки медиатор действия, если обобщить, какие делает? Это что?

Респондент: если вы хотите увидеть, как могла бы развиваться ситуация, я должна встать в позицию каждого из них, выйти из своей позиции и предположить, что скажет один человек, что скажет другой. Потому что у них позиции разные. А они должны прийти к тому, что интересно ребенку. Если они приходят к тому, что оба согласны, что важно учитывать интересы и способности ребенка на данный момент и возрастные особенности учитывать, то мы в этом поле работаем. В зависимости от того, кто что скажет и как себя поведет, и строится весь процесс. Здесь предсказать, что бы сказала мама, что бы сказал папа, наверное, достаточно сложно. Потому что все люди разные, как вы заметили ранее. У них есть точно так же, как у медиатора, свои особенности, своя история, своя семья была до этого. Почему важно Анне, чтобы человек учился в музыкальной школе? Почему Михаилу важно, чтобы ребенок пошел в хоккей? Возможно, это какие-то их истории, незавершенные в детстве. И они за счет реализации нереализованного ранее своего проекта, про себя, пытаются как-то через ребенка реализовать то, что было для них важно. Посмотреть, что он называет слабостью, если человек учится в музыкальной школе. Почему он так называет? Что для него сила? Я бы поговорила про слабость, про силу. В общем-то задача не в том, чтобы кого-то из них поддержать. Задача в том, чтобы сформировать общее поле, на котором они смогут договариваться. И если это интересы ребенка, то в этих интересах и строить весь процесс, учитывая эти интересы. Если и это не помогает — например, он считает, что интересы ребенка вот такие, вот такие — может быть, обратиться к специалистам, которые им объяснят или где проведется какая-то диагностика ребенка на предмет того, что ему интересно. В пять лет все-таки ребенок не все может сказать еще словами. Если и здесь не договорятся, то, возможно, это конфликтное поле. Если никто не сдвинется навстречу друг другу, значит, они не хотят договариваться. Здесь медиатор бессилен.

Интервьюер: спасибо большое. Подскажите, пожалуйста, как вы считаете, это конфликт какой — ценностный? Или как бы вы его определили?

Респондент: это бы зависело от того, если бы в процессе процедуры мы вышли на уровень ценностей, и они сказали, что «для меня это важно и ценно потому-то, потому-то», то, наверное, да, ценностный.

Может быть, это какая-то принципиальная позиция. Хотя в данном случае не похоже. Скорее всего, это какие-то, возможно, даже семейные ценности, может быть. Может быть, мама или папа хотели, чтобы он стал хоккеистом, а он не стал. Или, наоборот, не хотели, а он сам хотел, и тогда его интересы в какой-то момент не были учтены. И точно так же со стороны Анны.

Интервьюер: как работать в семейном конфликте, если сталкиваются ценности?

Респондент: если уровень ценностей настолько противоположно диаметрально разный — очень часто это бывает, например, на религиозной почве или еще на каких-то — то бывает, что и невозможно договориться. Такое тоже бывает. Но то, чтобы фундамент начальный строить ценности, они входят с этими ценностями, они уже в них есть... И если они вначале не проговорили их, возможно, они просто не знают друг о друге, что для этого человека это важно и ценно. У нас есть такое задание. Мы иногда даем домашнее задание в рамках примирительного консультирования, чтобы каждый из супругов написал, что ему важно и ценно в этих отношениях и в себе в этих отношениях, и что он готов делать, если он знает, что ценно для его партнера. Так бывает часто, что, если узнают друг о друге и узнают, почему это важно и ценно, дают

этому место, находят какой-то компромисс, договариваются о том, как это будет в их паре именно.

Второй кейс

Респондент: опять же, как и в предыдущем кейсе, сначала работает первичная информационная встреча, где проясняется, что произошло и как человек видит эту ситуацию своими глазами. Уровень духовных ценностей — а религиозные ценности относятся к ним — это достаточно серьезный и глубокий уровень. И идет он из семьи. Учитывая, что все-таки они родители и принимают решение по поводу того, как воспитывать свою дочь, какие ценности ей прививать, оставлять ей выбор или не оставлять — все зависит от того, как будет происходить их диалог в процессе медиации, на что они будут готовы развернуться. Человек не может пренебречь своими духовными ценностями. Поэтому здесь важно понимать, на что они могут сами пойти, как родители. Но, наверное, точно показать, сказать о том, насколько важно влияние мамы на то, что происходит. И если она оказывает влияние, то равноправия у них, как у родителей, не получается. То есть я бы здесь все конкретно... Не хочу я фантазировать по поводу того, что сказал бы один человек, что сказал бы другой человек, потому что все-таки медиатор организует поле переговоров. Поэтому, если бы они хотели договориться, важно, конечно, было дать место ценностям каждого и посмотреть, как на это смотрит партнер, прежде всего.

Интервьюер: то есть дать возможность увидеть другую позицию?

Респондент: не просто увидеть, а дать возможность каждой из сторон сказать, почему это важно и ценно. Потому что порой объяснение, почему это важно, позволяет увидеть по-другому. Это не просто как противоречие, а то, что человек защищает... Будет защищать свои ценности во что бы то ни стало, если их пытаться убрать и настаивать только на своих. И тогда важно посмотреть, про что они на этом уровне могут договориться. Если позиции не принципиальные, и они понимают, почему это важно и ценно для каждого из них, возможно, они, как родители, примут решение по поводу дочери, потому что я понимаю, что именно в этой точке возникло.

Иногда дело доходит до развода или до угроз развода: «Если ты не согласишься сделать так, как я хочу, тогда мы разведемся». Это уже крайняя позиция защиты, попытка защитить свою ценность. Это очень часто бывает про это.

И если дать возможность по-другому защитить свою ценность, оставить ее все-таки в семье и оставить право выбора дочери, например, потом, то тогда это меняет и решение о разводе. Потому что, на самом деле, очень часто люди не хотят расходиться. Это как попытка защитить какую-то свою позицию, поставить на свои интересы.

Интервьюер: Ирина, а где эта точка такая происходит, когда ты сначала отстаиваешь свою ценность, свою позицию, а потом вдруг ты готов идти навстречу другой стороне? Что это за такая точка бифуркации?

Респондент: очевидно, что это та точка, в которой происходит больше ясности и понимания, почему другой человек отстаивает свою точку зрения, свою ценность, почему эту ценность ему важно сохранить, почему важно, чтобы она осталась в этой семье. В этот момент один из партнеров готов развернуться и сделать свою позицию менее противоречивой, что ли. Возможно, при каких-то условиях. Но это, опять же, те условия, про которые они будут договариваться.

Интервьюер: то есть как компенсацию?

Респондент: Да. «Если мы оставляем эту ценность, то что тогда я могу оставить? Потому что мне тоже важно это. Как это можно сделать, чтобы и твоя ценность, и моя ценность остались в нашей семье? Возможно, оставляя, мы даем нашему ребенку больше выбора. Когда она подрастет, она будет богаче. У нее будут и мои ценности, и твои ценности. И она возьмет то, что важно будет ей на тот момент». Например.

(00:35:20)

Интервьюер: Ирина, можно еще буквально два вопроса.

Когда все-таки стороны смогли услышать друг друга, происходит переломный момент, когда они начинают идти навстречу друг другу — и потом процесс уже начинается, как

	<p>я понимаю, что после этого уже можно предлагать какие-то варианты, какие-то решения?</p> <p>Респондент: Варианты медиатор точно никогда не предлагает.</p> <p>Интервьюер: безусловно, не сам медиатор. А в смысле, что медиатор стимулирует это обсуждение.</p> <p>Респондент: Да. Они тогда ищут эти варианты. И из того, что они накидывают, они выбирают то, что будет подходить им обоим. Медиатор просто помогает им в этом поле договориться. Эти переговоры, они всегда идут в уважительном ключе друг к другу. Это важно. Потому что, опять же, мы включаем защиты тогда, когда ощущаем, что на нас нападают. Если они чувствуют, что нападают на их ценности, хотят их уничтожить, убрать, выкинуть, то, конечно, они будут в защитах. И тогда, чтобы снять эти защиты, важно доверие друг к другу вернуть, услышать, почему это важно. Если после этого не происходит. Такое же тоже может быть. Например, настолько это важно человеку, а другой не хочет тоже смотреть навстречу друг другу, делать какие-то шаги обоюдные. Невозможно, чтобы один человек работал. Если один не хочет, а другой хочет, медиации не получится.</p>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------