

ИРИНА МАНИНА

---

**МЕДИАЦИЯ  
В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

УРЕГУЛИРОВАНИЕ СПОРОВ



**Ирина Манина**  
**Медиация в профессиональной**  
**деятельности.**  
**Урегулирование споров**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=67273331](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=67273331)  
ISBN 9785005500458*

**Аннотация**

В книге представлен материал в той трактовке и последовательности, которая, по мнению автора, позволит эффективнее раскрыть суть медиации – мягкого способа разрешения споров. Книга будет интересна студентам вузов, работникам сферы образования, представителям различных профессий – всем, кто хочет научиться управлять конфликтами, улучшать отношения в трудовом коллективе, в семье, с представителями разных поколений и национальностей, формируя медиативную культуру общения в современном обществе.

# Содержание

ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО	6
ПРЕДСТАВЛЯЕМ АВТОРА	7
О КНИГЕ	9
РЕКОМЕНДАЦИИ ВЕДУЩЕМУ	10
ВСТРЕЧА ПЕРВАЯ	12
ДАВАЙТЕ ПОЗНАКОМИМСЯ	13
ВВЕДЕНИЕ В МЕДИАЦИЮ	15
КТО ТАКОЙ МЕДИАТОР?	17
ЛИЧНЫЕ КАЧЕСТВА МЕДИАТОРА.	18
НЕМНОГО ИСТОРИИ	20
Посредничество в США	20
Посредничество в Великобритании	21
Посредничество в Австрии	22
Посредничество в Италии	22
Посредничество в Китае и Корее	23
Посредничество в (библейском) Израиле	24
Посредничество на Ближнем Востоке	25
Посредничество в России	26
ОСНОВАНИЕ ПРИМЕНЕНИЯ	27
МЕДИАЦИИ	
ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ	28
СФЕРЫ ПРИМЕНЕНИЯ МЕДИАЦИИ	30
ВСТРЕЧА ВТОРАЯ	33

КОНФЛИКТ И УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТОМ	34
КОНФЛИКТЫ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ, ДИНАМИКА	35
Конец ознакомительного фрагмента.	40

**Медиация  
в профессиональной  
деятельности  
Урегулирование споров**

**Ирина Манина**

*Дизайн обложки, графика Александр Лаврухин*

© Ирина Манина, 2022

ISBN 978-5-0055-0045-8

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

# ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО

Во втором издании книги «Медиация в профессиональной деятельности» я постаралась представить теоретический материал в той трактовке и последовательности, которая, на мой взгляд, позволяет преподавателю-тренеру эффективнее донести до слушателей суть медиации как одного из видов цивилизованного мягкого способа разрешения споров.

Надеюсь, что эта книга будет представлять интерес для студентов, сотрудников образовательных организаций, представителей различных профессий и всех тех, кто хочет применять технологии *понимающего медиативного подхода* как эффективного способа сохранения и улучшения межличностных отношений, при проведении переговоров с коллегами, урегулировании бытовых и семейных разногласий. Полученные знания придадут слушателям курса уверенности в управлении конфликтами, возникающими в различных сферах деятельности. Применение техник, инструментов, философии *медиации, основанной на понимании*, поможет избежать конфликтных ситуаций в общении как со взрослыми, так и с детьми.

# ПРЕДСТАВЛЯЕМ АВТОРА

*Ирина Ивановна Манина – специалист в области медиации*, тренер медиаторов, магистр психологии, практикующий психолог-консультант, супервизор, преподаватель кафедры психотерапии и психологического консультирования НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»; педагог-психолог высшей квалификационной категории МБОУ «Лицей 3» им. главного маршала авиации А. Е. Голованова, где с 2015 года руководила Службой школьной медиации. Ирина Ивановна проводит групповые тренинги, консультирует и проводит процедуру медиации различных видов споров в очном формате и онлайн.

Ирина Ивановна – Член профессионального сообщества медиаторов СРО «Ассоциация Национальная организация медиаторов», Международного Пула Профессиональных Медиаторов, автор многочисленных публикаций о медиации и медиативном подходе – публикуется в журналах, сборниках научно-практических конференций, является инициатором издания методических пособий: «Азбука понимания», «Как организовать службу медиации в образовательной организации», активно проводит вебинары, популяризируя медиацию.

За период медиативной деятельности с 2011 года провела более 300 тренингов по медиации, обучила более 2000 че-

ловек медиативному подходу, урегулировала около 500 конфликтов.

**Обращайтесь: E-mail:7928494@gmail.com**

**Вам помогут урегулировать конфликт, провести консультацию, тренинг или занятие по медиации, создать Службу медиации.**

# О КНИГЕ

Образование – вещь превосходная, но хорошо бы понимать, что ничему из того, что следовало бы знать, насильно научить нельзя. Знания можно *взять* только добровольно, *дать* их – невозможно.

Данный авторский курс ориентирован на 40 академических часов в аудитории и 32 часа самостоятельной работы. Материал разделен на шесть блоков.

В начале каждого раздела даны *вопросы для актуализации знаний*. Они помогают структурировать уже знакомую информацию и подготавливают слушателей к запоминанию новой. В книге опубликованы *двенадцать* различных конфликтных ситуаций (учебные кейсы) для отработки медиативных навыков участников тренинга в малых группах, самостоятельно или с коллегами.

Очные встречи со слушателями курса предполагают два модуля: вечерние короткие 4-часовые встречи по пятницам и 8-часовые – по субботам и воскресеньям. Между модулями предусмотрен интервал в две недели для выполнения домашних заданий и применения на практике полученных знаний.

Итоговые испытания по завершению курса проходят в очно-заочном формате по билетам. В каждом билете два вопроса по теории и практическое задание (кейс).

# РЕКОМЕНДАЦИИ ВЕДУЩЕМУ

Для эффективной организации работы группы необходимо:

1. Проводить занятия в форме тренинга, а именно: исключить разделение участников на пары за партами, объединить всех в круг, чтобы каждый присутствующий видел лица других участников. При необходимости провести совместно с участниками перестановку стульев и парт.

2. Ведущему провести этап знакомства с участниками на основе принципа добровольности, предварительно пояснив, что ВСЕ ПРОИСХОДЯЩЕЕ на занятиях имеет прямое отношение к процедуре медиации.

3. Если будут опоздавшие на первое занятие, предложить занять свободное место, затем уделить им достаточное внимание, пояснив группе, что, на основе принципа равенства и равноправия каждый из участников имеет право на внимание ведущего и информированность, предоставить опоздавшим слово для презентации.

4. После презентации ведущего (тренера) и участников выяснить ожидания от занятий у каждого, обсудить возможность реализации этих ожиданий, подкорректировать их исходя из плана занятий.

5. Познакомить группу с планом работы, с распорядком дня и совместно выработать ПРАВИЛА ПОВЕДЕНИЯ на за-

нениях, пояснив, что данные ПРАВИЛА могут быть приняты при условии единогласного одобрения. Пояснить, что разработанный и согласованный документ (ПРАВИЛА) обязателен для исполнения и подписывается каждым участником группы.

# ВСТРЕЧА ПЕРВАЯ



# ДАВАЙТЕ ПОЗНАКОМИМСЯ

## ПЛАН

1. Знакомство с медиацией.  
Понятие медиации и процедуры медиации.
2. Кто такой медиатор?
3. Личные качества медиатора.
4. История возникновения медиации.
5. Основание применения медиации в РФ.
6. Основные понятия.
7. Сферы применения медиации.

## ЗНАКОМСТВО С УЧАСТНИКАМИ ВСТРЕЧИ. УСТАНОВЛЕНИЕ КОНТАКТА.

Составление договоренностей о правилах поведения.  
Определение конфликтного опыта, знаний о медиации.  
Согласование ожиданий от курса.

1. *Случались ли с вами конфликтные ситуации?*

*Как вы с ними справлялись?*

2. *Что вы чувствовали, когда попадали в конфликтную ситуацию?*

3. *С чем у вас ассоциируется конфликт?*

4. Почему возникают конфликты?

5. Перечислите причины возникновения конфликтов.

6. По шкале от 0 до 10 отметьте уровень знаний о медиации.

7. Ваши ожидания от курса: запишите и вербализируйте.

# ВВЕДЕНИЕ В МЕДИАЦИЮ

**По данным судебной статистики за 2019 год, судами общей юрисдикции рассмотрено 18 804 923 гражданских дел.**

(Статистические данные о работе судов общей юрисдикции Российской Федерации за 2019 год. – URL: <http://www.cdep.ru>.)

Проблема снижения нагрузки на суды является сверхактуальной не только применительно ко всей судебной системе РФ в целом, но и применительно к деятельности отдельно взятых судов. Процедура медиации способствует наиболее эффективному разрешению споров и в то же время снижает нагрузку на суды.

Термин **медиация** (лат. *mediare* – посредничать) имеет общие корни с *medius*, *medium*, что в переводе означает «посередине».

*Медиация* – мягкий, цивилизованный способ урегулирования споров, альтернативный правовому, судебному и силовому, который применялся с древних времен, имел различные названия, но один смысл – помочь разрешить противоречия и привести к согласию.

*Процедура медиации* – переговорный процесс, способ урегулирования споров при содействии нейтрального автори-

тетного лица – медиатора – на основе добровольного согласия сторон в целях достижения ими взаимоприемлемого и жизнеспособного решения.

Аббревиатура АРС означает: альтернативное разрешение споров.

Аббревиатура ОРС означает: онлайн разрешение споров.

Mediator (англ.) – посредник, арбитр. Иисус Христос медиатор, посредник между Богом и человеком, примиритель.

# КТО ТАКОЙ МЕДИАТОР?

**Медиатор** – человек, разрешающий конфликты путем проведения мирных переговоров.

**Медиатор** – посредник между спорящими сторонами.

**Медиатор** – тот, кто не осуждает, не учит, не советует, не лечит «душу».

**Медиатор** помогает спорящим «увидеть и услышать» друг друга, регулирует переговоры, содействует принятию взаимовыгодного решения.

**Медиатор** – нейтральное, беспристрастное, не заинтересованное в данном конфликте лицо, не уполномоченное выносить решение по спору.

**Медиатор** оказывает содействие сторонам, вовлеченным в спор/конфликт, в совместном поиске взаимовыгодного, жизнеспособного решения.

**Основа доверия к медиатору** – профессионализм самого медиатора и принципы медиации, обеспечивающие безопасность участников, конфиденциальность действий и информации, безоценочность, поддержку, равноправие, уважение взглядов и ценностей участников в период проведения медиативных переговоров.

# ЛИЧНЫЕ КАЧЕСТВА МЕДИАТОРА.

## Медиатор – специалист...

- умеющий эффективно слушать и слышать;
- умеющий принимать другого безоценочно, непредвзято;
- умеющий сохранять спокойствие в сложных ситуациях;
- позитивный и настроенный на позитив;
- поддерживающий равноправие;
- умеющий хранить чужие секреты;
- обладающий знаниями в области психологии личности;
- дисциплинированный, обязательный;
- обладающий жизненным опытом, широким кругозором и необходимым профессиональным образованием;
- обладающий эмпатией, высоким уровнем эмоционального интеллекта.

---

## УЧЕБНЫЙ КЕЙС №1.

### СЕМЕЙНАЯ МЕДИАЦИЯ

*Павел и Елена приняли решение расстаться после 4 лет совместного проживания. Отношения не были оформлены официально даже после того, как у них родился сын Василий.*

*Все годы Павел проживал с Еленой в ее квартире, достав-*

*шейся по наследству от бабушки, полностью обеспечивал семью финансово, сделал ремонт в квартире.*

*Елена не работала с того момента, как вышла в декрет.*

*Через год после рождения ребенка количество конфликтов в семье резко увеличилось. Кроме того, Елена не смогла найти общий язык с родителями Павла. После ссор Елена не раз выгоняла Павла из дома, аргументируя это тем, что жилплощадь принадлежит только ей.*

*Терпению Павла пришел конец, он собрал вещи и ушел.*

*После последней ссоры Елена запретила Павлу и его родителям видеться с ребенком. Павел скучал без сына и решил прибегнуть к помощи медиатора. Елена согласилась, но при условии обсуждения финансового обеспечения Павлом сына и ее.*

*Практическое задание: определить количество участников в данном споре. На основе принципа добровольности предложить участникам проиграть ситуацию с распределением ролей медиатора и сторон спора. Время на выполнение задания – 20 минут.*

# НЕМНОГО ИСТОРИИ

Историки находят корни современной медиации у Финикийской цивилизации (основой которой была морская торговля) и в Древнем Вавилоне. Широкое распространение получил институт посредничества на Востоке – в Китае и Японии. В этих странах и сегодня нормы морали ставят примирение сторон через диалог (даже с использованием посредника) намного выше, чем решение проблемы государственным судом. Дальнейшее развитие института посредничества происходило в Древней Греции, где медиаторы были известны как *proxenetas*, а затем и в Древнем Риме появилось законодательное закрепление положения медиаторов. В римском праве они именовались по-разному: *medium*, *philantropus*, *interpres*, *mediator*.

## Посредничество в США

К началу XX века в стремительно развивавшейся американской индустриальной экономике возникла новая форма конфликтов: борьба между образовавшимися профсоюзами и работодателями за условия труда и размер заработной платы. Без быстрого разрешения споров возникала угроза забастовок, массовых увольнений и временного закрытия целых фабрик.

1947 году для выполнения этой задачи был создан специальный федеральный орган – Федеральная служба США по медиации и примирительным процедурам, действующая и сегодня.

В конце 60-х стало популярным разрешение конфликтов в семьях, между соседями, а также малообеспеченными лицами, для которых обращение за помощью к адвокатам было затруднительным.

**В США** вся система права направлена на то, чтобы большинство споров разрешалось **добровольно до суда**. Сегодня судья может даже прервать суд и посоветовать сторонам поработать с медиатором. Без медиаторов в сфере экономики, политики, бизнеса в этой стране не проходит ни один серьезный переговорный процесс.

В Европе идеи альтернативного урегулирования споров возникли в начале 50-х годов.

## **Посредничество в Великобритании**

В **Англии** существует специальная служба – горячая линия, куда можно позвонить из любого конца страны, охарактеризовать конфликт, свои предпочтения относительно медиатора, и вам предложат целый список специалистов, подходящих к вашим требованиям.

В плане **обязательности процедуры** Великобритания пошла на компромиссный вариант: *если* какая-то из сторон

*отказывается от предложенной судом процедуры медиации, она должна понести все судебные расходы, даже если выиграла дело.*

## **Посредничество в Австрии**

**Австрия** одна из немногих стран мира, где **профессия медиатор** внесена в номенклатуру профессий, и единственная страна, в которой был принят в **2004** году федеральный закон о медиации, регулирующий подготовку медиаторов и определяющий нормативы этой подготовки.

*В австрийском законодательстве предусматривается, что соглашение по результатам медиации, проводимой в связи с имеющимся судебным производством, может быть признано судом, в то время как результат досудебной медиации судебной защиты не получает.*

## **Посредничество в Италии**

**В Италии** медиация является обязательной, если семейная пара подает заявление о разводе и в семье есть дети. Обязательное посредничество было введено в **Италии** в 2010 году и вступило в силу в 2011 году. Итальянские судьи обязывают стороны спора пройти процедуру медиации (делегированной медиации) или/и внести предложение о решении, основанном на справедливости, которое стороны вольны при-

нять или отклонить по всем предметам, связанным с отчуждаемыми гражданскими правами.

Когда было принято решение о принудительной медиации, судебная власть смотрела на медиацию с «доброкачественным пренебрежением», но с 2015 года благодаря судьям применение медиации в Италии стало более востребовано: процедуры медиации, делегированные судьями, в 2011 году составляли всего 2% (от всех входящих процедур медиации), но затем дела пошли успешнее.

## **Посредничество в Китае и Корее**

Конфуций считал, что уважение друг к другу важнее закона и связанных с ним конфликтов. Во время его правления (с 551 г. до н.э. по 479 г. до н.э.), как предполагают ученые, Китай полностью поддерживал посредничество.

Философ советовал, что лучшее решение конфликтов – это этическое примирение. Однако Конфуций настаивал на том, чтобы несогласные стороны добровольно согласились на примирение.

Посредники встречались с обеими сторонами отдельно и разговаривали с ними. Эти встречи по разрешению конфликтов происходили регулярно. Посредники также говорили с другими людьми, более глубоко осведомленными о происхождении спора, чтобы гарантировать справедливость и окончательный успех. По экспертным оценкам, по-

рядка 30% споров в **Китае** решается во внесудебном порядке. В этой стране, а также в **Корее**, если стороны достигли соглашения в рамках медиации, то оно приобретает силу третейского решения (арбитража) и подлежит исполнению в соответствующем порядке.

## **Посредничество в (библейском) Израиле**

Классический случай альтернативного разрешения споров в истории можно проследить до Израиля. В Древнем Израиле (около 960 г. до н.э.) царь Соломон был посредником между двумя женщинами. Этот спор является самой известной битвой за опеку над детьми в истории.

Две женщины поссорились из-за законного материнства ребенка. Царь Соломон вмешался и предложил решение, одинаково выгодное обеим женщинам. Такой непредвзятый подход к разрешению конфликтов делает посредника практически незаменимым в делах, которые разрешаются во внесудебном порядке.

Спустя столетия посредники применили эту технику для урегулирования гражданских разногласий между гражданами Израиля и людьми других национальностей. Центры общественного посредничества были созданы для разрешения споров с Палестиной после того, как Израиль провозгласил государственность в 1948 году. Эти центры АРС и сегодня играют важную роль в ослаблении политической напряжен-

ности между обеими странами.

## Посредничество на Ближнем Востоке

Многие ученые считают, что посредничество восходит к древнему шумерскому обществу.

**Шумер** был древней месопотамской цивилизацией, существовавшей с 4500 по 1900 г. до н. э. на территории, ныне известной как Ближний Восток.

Тогда *машким* взвешивал по существу каждое дело перед тем, как оно предстанет перед судом. Машким помогал спорящим сторонам самостоятельно разрешать разногласия. Эта роль похожа на современного посредника. Если машким не мог поспособствовать миру между двумя сторонами, дело передавалось в суд.

**Закон шариата** также поддерживает роль посредника в конфликтах. Эмпирическое правило состоит в том, что посредники должны быть беспристрастными, не заинтересованными в споре. Они должны разрешать споры, только предлагая идеи и решения несогласным сторонам. Решение принять или отклонить предложения посредника остается за конкретными сторонами.

В качестве других примеров посредничества на Ближнем Востоке рассматривают жизнь пророка Мухаммеда. Многие ученые утверждают, что в молодости пророка Мухаммеда племена, враждующие из-за восстановления Каабы, выбрали

его в качестве посредника.

Пророк успокоил бурю, нависшую над племенами, предложив решение, которое отвечало интересам обеих сторон.

## **Посредничество в России**

Развитие медиации началось с 90-х годов XX века. Санкт-Петербург, Москва, Пермь, Новосибирск стали центрами развития АРС по всей стране. Медиация как альтернативный и цивилизованный метод урегулирования споров то вызвала интерес, то ее резко отвергали.

За последние 20 лет Россия совершила прорыв, сформировав правовые институты, отвечающие потребностям и требованиям развивающейся рыночной экономики. Руководство страны одним из приоритетов выбрало формирование основ правового государства и развитие институтов гражданского общества.

В рамках мероприятий, направленных на решение этой задачи, началось постепенное внедрение медиации в России как одного из альтернативных способов разрешения спора цивилизованным переговорным путем, а не силовым и правовым – судебным способом.

В январе 2021 года медиаторы РФ отметили 10-летие вступления в силу Закона №193-ФЗ **«Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)»**. Однако это десятилетие

тие не оказало значительного влияния на признание нового цивилизованного способа урегулирования конфликтов, не повлияло на активную интеграцию медиации в разрешение споров. Менталитет российских граждан отдает предпочтение иному (более привычному) способу разрешения споров – судебному.

## **ОСНОВАНИЕ ПРИМЕНЕНИЯ МЕДИАЦИИ**

Процедура посредничества регламентирована Гаагскими конвенциями 1899 и 1907 годов и Уставом ООН.

Согласно Уставу ООН, конвенциям и существующей практике, посредник может выступать по просьбе спорящих сторон, по собственной инициативе либо по почину держав, не причастных к спору. Известны случаи, когда советское правительство принимало посредничество других государств или само выступало посредником.

**В России** основным нормативным документом для применения медиации является Федеральный закон от 27 июля 2010 г. № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)».

**ЗАКОН** принят Государственной Думой 7 июля 2010 года.

**Одобен Советом Федерации 14 июля 2010 года.  
Вступил в силу с 01.01.2011 года.**

**Ст. 1. п. 2.** Настоящим Федеральным законом регулируются отношения, связанные с применением процедуры медиации к спорам, возникающим из *гражданских, административных и иных* публичных правоотношений, в том числе в связи с осуществлением предпринимательской и иной экономической деятельности, а также *спорам, возникающим из трудовых правоотношений и семейных правоотношений.*

## **ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ**

**Медиация** – альтернативный метод разрешения спора (АРС), особая форма посредничества, путь к осмысленному взаимоприемлемому решению, основанный на добровольном сотрудничестве в достижении консенсуса между спорящими сторонами.

**Цель медиации** – содействовать способности и готовности участников спора разрешить свои противоречия самостоятельно, на основе взаимного согласия и к обоюдной пользе.

**Ст. 2.** Для целей настоящего Федерального закона используются следующие основные понятия:

1) **стороны** – желающие урегулировать спор с помощью

процедуры медиации субъекты отношений, указанных в [статье 1](#) настоящего Федерального закона;

2) **процедура медиации** – способ урегулирования споров при содействии медиатора на основе добровольного согласия сторон в целях достижения ими взаимоприемлемого решения;

3) **медиатор, медиаторы** – независимое физическое лицо, независимые физические лица, привлекаемые сторонами в качестве посредников в урегулировании спора для содействия в выработке сторонами решения по существу спора;

5) **соглашение о применении процедуры медиации** – соглашение сторон, заключенное в письменной форме до возникновения спора или споров (медиативная оговорка) либо после его или их возникновения, об урегулировании с применением процедуры медиации спора или споров, которые возникли или могут возникнуть между сторонами в связи с каким-либо конкретным правоотношением;

б) **соглашение о проведении процедуры медиации** – соглашение сторон, с момента заключения которого начинает применяться процедура медиации в отношении спора или споров, возникших между сторонами;

7) **медиативное соглашение** – соглашение, достигнутое сторонами в результате применения процедуры медиации к спору или спорам, к отдельным разногласиям по спору и заключенное в письменной форме.

**Медиативная процедура** – это структурированный пе-

реговорный процесс, в котором принимают участие стороны конфликта и третья, нейтральная сторона – медиатор, – не уполномоченная принимать решения по существу спора. Процедура основана на принципах медиации, имеет свою логику и проводится по определенным правилам.

## **СФЕРЫ ПРИМЕНЕНИЯ МЕДИАЦИИ**

**Корпоративные конфликты.** Конфликты между собственниками, акционерами (участниками), менеджментом одной (внутрикорпоративные конфликты) или нескольких (межкорпоративные конфликты) организаций.

**Коммерческие конфликты.** Конфликты по поводу отношений из договоров купли-продажи, поставки, аренды, оказания услуг, подряда и т. д.

**Трудовые конфликты.** Конфликты между работником и нанимателем по поводу оплаты, условий труда, выплат компенсаций, безопасности труда и т. д.

**Семейные конфликты.** Конфликты между супругами по поводу раздела имущества, совместного воспитания детей, выплаты содержания (алиментов), конфликты с близкими родственниками.

**Иные гражданские конфликты.** Конфликты в сфере интеллектуальной собственности (авторское право, товарные знаки, фирменные наименования, изобретения и т.д.), конфликты по поводу недвижимости, нематериальных благ

(честь, достоинство, деловая репутация, личная и семейная тайна, моральный ущерб), наследования и т. д.

**Конфликты в образовательных организациях**. Конфликтные ситуации между преподавателями, преподавателями и студентами, администрацией и преподавателями, между учителями, учителями и учениками, родителями и учителями, администрацией и учителями, родителями и администрацией по различным поводам.

## УЧЕБНЫЙ КЕЙС №2. ГРАЖДАНСКИЙ КОНФЛИКТ

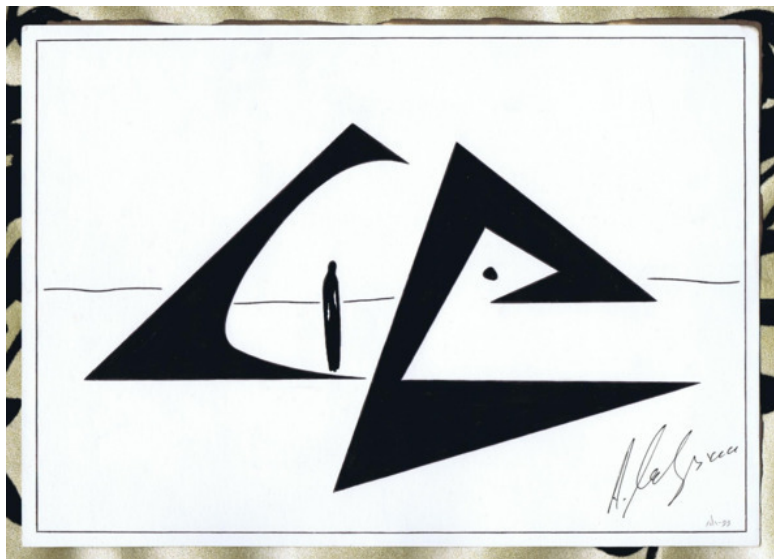
*Конфликтная ситуация произошла между соседями по участку. Несколько лет назад Сергей приобрел участок, расположенный близко к лесу. Участок был заброшен и полностью зарос травой. Ограждение у участка отсутствовало. В этом году Сергей решил начать строить дом. Сосед (Валерий) проживал постоянно в своем доме рядом с участком Сергея. При зачистке участка и строительстве дома Сергей заметил, что Валерий установил ограду на территории его участка. Команда рабочих, нанятых для построения дома и облагораживания территории, аккуратно свернула металлическую сетку забора Валерия, т.к. она проходила по четверти участка Сергея. Валерий возмутился. Сергей попытался объяснить причину ликвидации забора тем, что забор проходил по участку Сергея. Валерий агрессивно отреагировал на аргумент Сергея. Жена Сергея предложила уре-*

*гулировать конфликт с помощью медиатора.*

Практическое задание: определить количество участников спора – стороны конфликта. На основе принципа добровольности распределить роли участников и проиграть ситуацию урегулирования спора. Обсудить результат. Время на выполнение задания – 20 минут.

**ПО ИТОГАМ ДНЯ.** Обмен мнениями, ответы на вопросы. Выражение благодарности за сотрудничество.

# ВСТРЕЧА ВТОРАЯ



# КОНФЛИКТ И УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТОМ

## ПЛАН

1. Конфликт: понятие и динамика конфликта.
2. Стратегии социального поведения.
3. Причины возникновения агрессии.
4. Виды и модели медиации.
5. Медиация, основанная на понимании.

## Актуализация знаний

1. *Что такое медиация? Дайте определение.*
2. *Процедура медиации – это... Продолжите.*
3. *Какими качествами должен обладать медиатор?*
4. *Когда медиация возникла и как распространялась?*
5. *Вспомните первые центры развития медиации в России.*
6. *На основании какого закона в России стало возможно урегулирование споров методом медиации?*
7. *По шкале от 0 до 10 отметьте уровень знаний о медиации.*

# КОНФЛИКТЫ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ, ДИНАМИКА

**КОНФЛИКТ** (лат. *conflictus* —столкнувшийся) – это столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов, значимых для личности или групп.

1. Конфликт – это несовпадение правил, по которым действуют две или более сторон, несоответствие возможностей одних и потребностей других или зона возможного развития.

2. Конфликт – повод для спора и поиска компромиссов, для взаимного контроля выполнения обязательств.

3. Конфликт – средство объединения, а не разобщения.

**МЕДИАТОРУ** надо помнить, что у конфликтующих есть общая цель, для достижения которой они **выбрали разные способы исходя из своего жизненного опыта и сложившейся ситуации.**

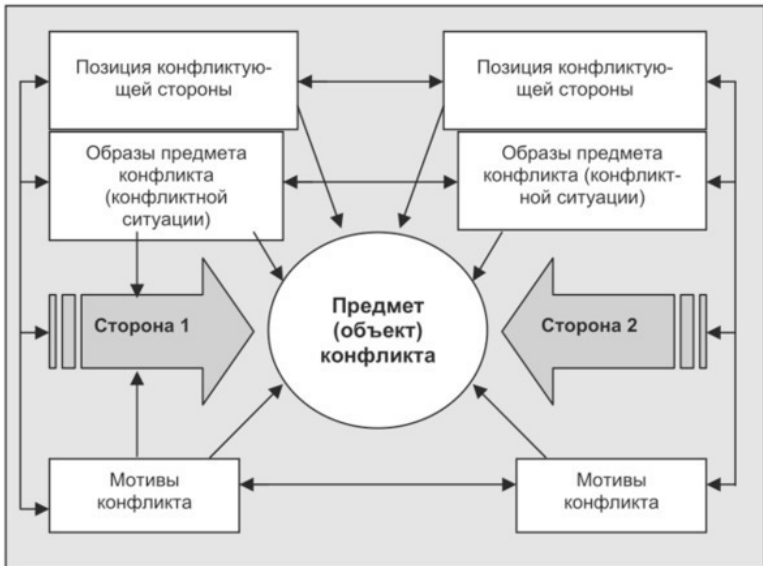
## УЧЕБНЫЙ КЕЙС №3. СЕМЕЙНАЯ МЕДИАЦИЯ

*Супружеская пара Иван и Мария в течение года находятся на стадии развода. Возникли разногласия с разделом имущества. Конфликт разгорелся из-за загородного до-*

*ма, расположенного в Подмоскowie. Этот дом они покупали и обустривали совместно. Дом важен как для мужчины, так и для женщины, и каждый с удовольствием оставил бы этот дом себе. Также необходимо урегулировать вопрос проживания и воспитания двоих детей: девочка 10 лет и мальчик 15 лет.*

*Супруги не хотят продавать или делить дом пополам, не могут договориться по определению места проживания общих детей. Друзья посоветовали обратиться к профессиональному медиатору.*

**Практическое задание:** рассмотрите схему. Определите предмет конфликта, стороны конфликта, их позиции, опасения, предположите истинные интересы обеих сторон.



**Необходимо помнить всегда о том, что:** конфликты естественны и неизбежны. Ставить задачу «бесконфликтного сосуществования» – абсолютно бесперспективно. Нужно стремиться работать с конфликтом на ранних стадиях.

**Конфликт может быть конструктивным и деструктивным.** Из конструктивной фазы он может незаметно перейти в деструктивную фазу, если у сторон отсутствует навык управления конфликтами.

*Деструктивная фаза конфликта* начинается тогда, когда взаимная неудовлетворенность друг другом, способами

решения проблем, продуктивностью совместной деятельности превышает порог допустимого и совместная деятельность становится неуправляемой. Именно эта фаза конфликта является предметом работы медиатора.

Деструктивная фаза может иметь **две ступени**.

**1 ступень.** Стремление зависить свои возможности и снизить возможности партнера, самоутвердиться за его счет необоснованностью критических замечаний, пренебрежительными репликами, жестами, взглядами. Обычно эти реакции воспринимаются как личные оскорбления и включают активные механизмы защиты и противодействия.

**2 ступень.** Повышение активности оппонентов при резком ослаблении самоконтроля, нарушении восприятия и реакций партнера вплоть до полного искажения его слов и жестов. Имеет место уход от проблемы, подмена предмета спора и переход на личности, взаимные оскорбления. Процесс становится неуправляемым и необратимым.

Нужно стремиться работать с конфликтом на ранних стадиях. Затяжные конфликты урегулируются сложнее.

В случае, если конфликт разгорелся до 4-й стадии и выше, то его необходимо деэскалировать до 3-й стадии.

**УЧЕБНЫЙ КЕЙС №4.**

**ТРУДОВОЙ СПОР**

*Сотрудники отдела экспорта часто задерживают*

*предоставление плана в отдел таможенного оформления или вносят изменения в уже размещенные заказы в слишком поздние сроки. Это ставит под удар качество работы отдела таможенного оформления. При этом, если отгрузка не состоится в запланированные сроки по причине несвоевременно оформленных документов, это ставит под удар репутацию отдела экспорта в глазах клиентов.*

*Ситуация служит источником постоянного напряжения между отделами, ситуация накалена. Конфликт особенно обострился и вышел на новый виток тогда, когда из-за позднего формирования заказа отделом экспорта накануне государственного праздника под угрозой оказалась отгрузка готовой продукции, предназначенной для участия компании в международном событии.*

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.