

УДК 34

## Профессионально-личностные компетенции медиатора, и его роль в процессе внесудебного урегулирования споров

**Курганская Марина Яковлевна**

Кандидат социологических наук,  
доцент кафедры государственного управления и национальной безопасности,  
Институт права и национальной безопасности,  
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ,  
119571, Российская Федерация, Москва, просп. Вернадского, 82;  
e-mail: kurganskaya-my@ranepa.ru

### Аннотация

Развитие внесудебного урегулирования споров - важнейший инструмент правовой культуры современного общества, позволяющий найти взаимоприемлемое решение в конфликтах и противоречии интересов, сохраняя конфиденциальность и не проходя через долгую формальную, часто эмоционально затратную процедуру судебного разбирательства, особенно, если эта процедура касается семейных или детско-родительских отношений. Ведущая роль в процессе внесудебного урегулирования принадлежит медиатору - посреднику, организующему и сопровождающему процесс переговоров и поиска компромисса. Именно от медиатора зависит, смогут ли стороны превратиться из противоборствующих в договаривающихся, смогут ли они найти приемлемое для всех решение.

В статье рассмотрена проблема профессиональной компетентности успешного медиатора и требования к его личностным характеристикам, проанализированы публикации на русском языке по данной тематике. Почему бывшие адвокаты и юристы хоть и используют медиативные технологии в своей профессиональной деятельности, но редко когда из них получаются успешные медиаторы. Каких личностные особенности им в этом мешают, каких профессиональных знаний не хватает. Почему иногда умение чувствовать эмоциональный настрой клиента, оказывается важнее понимания специфики судебного разбирательства.

### Для цитирования в научных исследованиях

Курганская М.Я. Профессионально-личностные компетенции медиатора, и его роль в процессе внесудебного урегулирования споров // Вопросы российского и международного права. 2019. Том 9. № 7А. С. 158-169.

### Ключевые слова

Медиация, внесудебное урегулирование, посредничество в решении конфликтов, кибермедиация, семейная медиация, образовательная медиация.

---

## Введение

Развитие альтернативных суду способов урегулирования споров и конфликтов является одним из инструментов совершенствования правовой культуры общества.

В современном мире в последние несколько десятков лет приобретает все большее значение процесс медиации, который направлен на достижение в ходе переговоров беспримиренной ситуации, приносящей пользу всем вовлеченным в спор сторонам. Это альтернативный метод разрешения споров, в котором сторонам помогает нейтральный посредник.

Медиаторами чаще всего являются практикующие адвокаты, однако на практике, в ходе переговоров, весьма востребованы навыки и умения психологов. В научной дискуссии остается спорным вопрос кто более эффективно может выполнять посредническую роль.

## Основное содержание

Одними из наиболее существенных работ в рассматриваемой сфере выступают монографии В. Фишера [Fisher, www], Л. Марлоу [Marlow, Sauber, www], К. Эверета [Everett, www], где подробно на примере зарубежной медиации изучены преимущества адвоката и психолога в роли медиатора, а также комплекс компетенций, которыми профессиональный медиатор должен обладать.

Так, в статье Е. И. Химикус проанализированы практические и теоретические аспекты деятельности медиатора. Охарактеризована зарубежная методика оценки личности медиатора. Автор настаивает на необходимости нормативного закрепления профессиональных и личностных качеств посредника [Химикус, 2015].

В статье Т. И. Черняевой медиация представлена как управленческая коммуникация, включающая стадии аудита, диагностики, решения/изменения поведения, требующих особых компетенций. Проанализированы основные подходы к пониманию компетенций и предложен профессиональный стандарт медиатора в контексте его компетенций. Важная роль в развитии медиативных компетенций отводится личностным качествам: профессиональной идентичности, нейтральности, субъектности [Черняева, Герасимова, 2015].

Т. И. Черняевой исследованы основные индивидуально-психологические свойства субъекта медиации, необходимые для осуществления посредничества в урегулировании конфликтов на профессиональной основе. Выявлены требования к профессиональной деятельности медиатора, включая его психологическое сопровождение [Кирилова, 2016].

Е. А. Романовой анализируются подходы к определению «посредничества», проводится контент-анализ концепции «медиации» с точки зрения психологических характеристик конфликтов, которые могут возникать в различных спорных ситуациях. Посредничество рассматривается как область междисциплинарного характера, существующая на стыке юриспруденции, дипломатических отношений и т. д. Представлены области (в зарубежной практике), в которых используется посредничество для разрешения конфликтных ситуаций. Выявлена важность медиационной практики в гражданских, политических, экономических, промышленных, этнических и межгосударственных областях. Рассмотрены психологические исследования, посвященные прогрессивному развитию феномена медиации в зарубежной литературе. Представлена классификация уровней поддержки медиации. Выявлены перспективы развития медиаторской практики в зарубежных странах. Выявлены недостатки деятельности психологов в роли медиаторов [Романова, 2016].

Работа А. М. Дохоян посвящена одной из инновационных областей работы с детьми в области образования - услуги школьного посредничества, которые пользуются спросом и должны стать одним из приоритетов в области современного школьного образования. В статье раскрываются возможности медиации, которые позволяют защитить права детей и создать условия для формирования благоприятного психологического климата в учебном заведении. В статье содержатся убедительные доводы, подтверждающие значимость и важность медиации как одного из инновационных направлений работы будущего педагога-психолога [Дохоян, 2017].

Проанализировав тенденции правового регулирования применения образовательных технологий, Грибов П.Г. и Тищенко Т.А. отмечают, что сегодня существуют законодательные предпосылки для внедрения процессов медиации в российском высшем образовании. Учитывая высокий потенциал применения данного процесса, можно говорить о возможном снижении уровня конфликтов в сфере высшего образования и ускорения процесса их разрешения [Грибов, Тищенко, 2014].

В работе Т. А. Гурко, основанной на анализе литературы и результатах многомерного исследования, описывается формирование института семейного посредничества в России в контексте «закона о медиации», который вступил в силу в 2011 году. Актуальность темы обусловлена высоким уровнем семейных конфликтов, разводами, спорами о месте жительства ребенка после развода, участием одного родителя в материальной и психологической поддержке детей, фактами домашнего насилия и т. д. Функции медиатора часто де-факто осуществляется представителями органов опеки и попечительства, колонии несовершеннолетних и защиты их прав, семейных консультантов, магистратов и федеральных судей. Адвокаты и адвокаты довольно скептически относятся к посредничеству, часто как к «конкурирующей профессии» [Гурко, 2016].

Н. В. Ключева изучает развод и его психологические последствия. Под семейным посредничеством понимается процесс, при котором независимая третья сторона помогает участникам в семейном конфликте (в частности, пары на грани разлуки и развода) улучшать взаимодействие друг с другом и принимать обоснованные решения, приемлемые для обеих сторон, связанные с разводом, разделением детей, а также финансовых или имущественных вопросов. Выявлены причины, препятствующие внедрению посредничества в контекст разводов. Опрос экспертов (психологов, юристов и посредников) показал общее и различное восприятие возможностей медиации при работе с семьями. Изучение шести семей на этапе их подготовки к разводу позволило выявить психологические особенности сторон (участников) конфликта; условия конфликта; действия его участников; динамические характеристики и исход конфликта между супругами / родителями [Ключева, 2016].

Медиация или посредничество – это процесс, когда стороны соглашаются попытаться урегулировать свой спор, используя нейтральную третью сторону, которая будет руководить и структурировать переговорный процесс. Это не новое явление, его истоки, если рассматривать западную цивилизацию, всходят еще к посредническим институтам, существовавшим в древнегреческом обществе.

Медиация в современном мире получила широкое распространение во многих сферах в странах запада и иных находящихся под их влиянием.

Процесс в целом выглядит следующим образом. На посреднической встрече субъекты спора участвуют в совместном заседании со всеми сторонами, юристами и присутствующим

посредником, а затем разделяются на отдельные группы. Затем посредник перемещается между группами с сообщениями, анализом и убедительными или оценочными комментариями до тех пор, пока спор не будет урегулирован или переговоры не закончатся.

Медиация стала популярной в Европе, поскольку она может быть эффективным способом урегулирования правовых споров. Главный вопрос в том, почему медиация настолько популярна и настолько эффективна? Поиск ответов имеет решающее значение для развития навыков медиации.

Арбитраж и судебное разбирательство также включают нейтральную независимую сторону, но их по ряду особенностей нужно отделять от посредничества. Это более формализованные и структурированные процессы, связанные с представлением свидетельских показаний и документальным оформлением. Как правило, судебные разбирательства проводятся публично и строго в соответствии со специальными правилами и процедурами. Третья, нейтральная сторона также несет ответственность за окончательный результат спора.

Медиация, напротив, менее формальный и относительно не осложненный документооборотом процесс, в котором спорящие участники непосредственно и через своих представителей обсуждают друг с другом проблемные вопросы и несут ответственность за результат переговоров.

Медиация также отличается и от переговорного процесса как такового, который обычно представляет собой процесс обоюдного завуалированного прощупывания сторон, торга и, как правило, не включает нейтральной третьей стороны.

В то же время медиация и не психотерапия. Никаких диагнозов не делается, и стороны не анализируют прошлое поведение, а пытаются достичь соглашений, влияющих на будущее. В отличие от традиционных форм психотерапии, медиация не фокусируется на понимании истории конфликта и не пытается изменить модели личности участников. Хотя в процессе и могут возникнуть новые идеи и личностные изменения, выступающие дополнительными преимуществами процесса посредничества.

Медиация обеспечивает личностный подход к разрешению споров, когда стороны имеют возможность узнать об интересах и потребностях друг друга. Медиация может помочь сторонам совместно решить свои проблемы, осознать взаимную выгоду в достижении компромисса

В отличие от судебного процесса акцент делается не на том, кто прав, а кто виноват, но на том, чтобы прийти к эффективному рабочему решению, наилучшим образом отвечающему интересам участников спора.

Медиация является частным и, в большинстве случаев, конфиденциальным процессом, поэтому в его ходе могут свободно, без риска публичного или иного раскрытия обсуждаться самые разные и личные вопросы. Участники сами формулируют свое соглашение и вкладываются в его результативность. В теории, таким образом, стороны более склонны придерживаться самостоятельно достигнутого решения, чем в случае его навязывания извне (судьей, адвокатами и т. д.).

По данным американской статистики, где медиация, пожалуй, получила сегодня наибольшую распространенность, до 85% всех дел с участием медиации заканчиваются досудебным урегулированием споров сторон [Stephen, www]. Это справедливо даже в тех случаях, когда все предыдущие попытки урегулирования потерпели неудачу, и когда стороны весьма пессимистично относятся к перспективам подобного урегулирования, уже потратив значительное количество времени и средств на подготовку к судебному разбирательству.

Итак, почему работает медиация, когда стороны не смогли самостоятельно решить вопрос? Есть множество причин. Перечислим некоторые ключевые пункты эффективности медиации.

Во-первых, переговоры между сторонами или их адвокатами редко могут эффективно происходить без помощи посредника - третьей стороны. Адвокаты часто опасаются, что любое «разумное» предложение о решении спора будет воспринято их клиентами как признак слабости или будет использовано другой стороной в качестве отправной точки для следующего раунда переговоров. Медиация же обеспечивает безопасную среду для переговоров, поскольку посредник может контролировать и направлять общение сторон. Таким образом, можно избежать непродуктивных обсуждений, а предложения будут озвучены лишь в том случае, если могут поспособствовать урегулированию спора.

Во-вторых, в тех случаях, когда определенные переговоры имели место, они часто оказываются безуспешными по причине отсутствия у сторон необходимых для ведения переговоров навыков. Адвокаты часто больше заинтересованы в риторике, демонстрации своей позиции, чем в конструктивном разрешении спора. В результате они часто используют жесткую тактику ведения переговоров, которая лишь подчеркивает конфликт сторон, а не способствует формированию почвы для успешного урегулирования спора. А поскольку работа медиатора и заключается в том, чтобы сосредоточить внимание сторон на изучении продуктивных направлений урегулирования спора, поиске компромисса, то количество жесткой, неконструктивной риторики сокращается.

В-третьих, медиация дает возможность всем сторонам встретиться за столом переговоров с явной целью обсуждения урегулирования спора. Обычно при медиации присутствуют все лица, принимающие решения, необходимые для решения проблемы. Эти лица, принимающие решения, которые в противном случае могут быть недоступны, могут сосредоточить свое внимание на достижении компромиссного соглашения.

В-четвертых, в ходе медиации каждой стороне предоставляется возможность напрямую выразить свою позицию противникам. Важные вопросы можно подчеркнуть, а факты могут быть представлены в более благоприятном свете. Кроме того, может быть выражена эмоциональная составляющая позиции сторон спора. В результате сеанс медиации обычно дает каждой из сторон более реальный взгляд на противоположную позицию (не адаптированную юристами) и часто ведет к рассмотрению предложений, которые иначе были бы отклонены.

В-пятых, медиация позволяет каждой стороне проверить свои предложения по урегулированию спора, частным образом передавая их на собрании медиатору. Если это не разрешено изначальными договоренностями, медиатор не передаст это предложение другой стороне.

Однако он сможет получить конфиденциальные предложения и с другой стороны. Как следствие, медиатор может оценить предложения без фактического раскрытия их противоположным сторонам. Это позволяет каждой из сторон оценить возможные варианты урегулирования, не проявив неуверенности или слабости своей позиции.

В-шестых, медиация предлагает каждой партии «реалистичный» взгляд на их дело и прогноз того, каких результатов они могли бы с наибольшей вероятностью достичь в суде или арбитраже. По мере того, как стороны выясняют, чего они могут реально достичь, их позиции в отношении урегулирования спора становятся более взвешенными и гибкими.

В-седьмых, медиация помогает сторонам в разработке вариантов урегулирования спора. Чем больше вариантов вырабатывается в ходе переговоров, тем больше шансов на успешный результат.

Опыт показывает, что адвокаты часто преуспевают в разработке фактов, которые усиливают их позиции, но действуют с заметно меньшей уверенностью, когда дело доходит до разработки условий соглашения. Медиатор может помочь сторонам прояснить их реальную цель и рассмотреть альтернативы, которые могут быть упущены адвокатами, участвующими в споре.

Главная задача медиатора - добиться изменения изначальных взглядов сторон. Стороны вступают в спор с фиксированными, жесткими позициями и восприятием ситуации:

- как в отношении другой стороны, например, что лишь их действия являются причиной конфликта;
- так и в отношении себя, что они являются жертвой несправедливости;
- или самого спора - например, что в данной ситуации требуется эскалация спора.

Без изменения какого-либо из этих взглядов спор останется нерешенным.

Первый урок для медиаторов заключается в том, что этот позиционный сдвиг не может быть достигнут исключительно посредством логики, юридических доводов или рационального рассуждения.

Опытные юристы и видные эксперты по обе стороны спора могут демонстрировать безупречную логику и исключительные юридические аргументы, но не смогут убедить другую сторону в правоте своей позиции и урегулировать спор. И поэтому они оказываются в суде - и продолжают следовать такой тактике, даже когда они проигрывают.

Это объясняется тем, что такой вещи, как «объективная истина» не существует, каждая сторона горячо верит, что только они правы. И главная цель медиатора заставить стороны отступить от своих позиций.

Большую роль в медиации играет понимание эмоций сторон.

Отказ от урегулирования спора всегда проявление эмоций. Все споры эмоциональны, даже «сухие» коммерческие дела вызваны сильными эмоциями. Но те же деньги – это самый мощный эмоциональный фактор: он представляет собой несколько уровней:

- желание мести: наказать и навредить другой стороне (ее карману, что ощущается больше всего);
- желание оправдаться - доказать миру свою правоту;
- желание возмездия - восстановить то, что было потеряно, и, возможно, получить прибыль.

Эмоции участвуют в наших реакциях. Миндалевидное тело в нашем мозге управляет нашими инстинктивными ответами. Чувствуя угрозу, оно блокирует наши нейроны к аналитической части мозга, заставляя нас действовать инстинктивно и защищаться. В современных спорных ситуациях «угнетение миндалин» может быть вызвано любой несправедливостью или утверждением о небрежности или нарушении контракта. Все это ощущается как нападки на нашу целостность и вызывает ответную агрессивную реакцию.

Конечно, бывают случаи, когда посреднику удастся избежать выражения сторонами эмоций и привести их к соглашению. Существуют примеры так называемой непрямой медиации, при которой стороны спора не встречаются друг с другом, а ведут переговоры через посредника, – понятно, что для проявления эмоций поводов в такой ситуации значительно меньше. Однако подобные процедуры, нельзя в полной мере считать процессом разрешения конфликта. Тем не

менее, кибермедиация, онлайн медиация и онлайн Арбитраж приобретают в мире все большую востребованность.

Очень важно для медиатора уметь видеть проявление эмоций и правильно их интерпретировать. Это может помочь урегулировать спор, поняв наиболее болезненные для сторон факторы.

Разницу между обычными переговорами и посредничеством можно охарактеризовать как разницу в психологическом плане. В игре в шахматы, вы хотите, чтобы на вашей стороне был лучший мыслитель, продумавший ситуацию на несколько шагов вперед, чтобы поставить мат противнику, зажать его, загнать угол. Адвокаты обучаются быть именно такими защитниками. Эмоции другой стороны не принимаются во внимание.

Однако, посредничество представляет собой скорее именно эмоциональный процесс выработки соглашения.

Опытный медиатор понимает, что эмоции каждой стороны, а не их позиции как таковые, являются фундаментальными факторами, требующими учета. Если любая из сторон в процессе медиации не будет удовлетворена достигнутым соглашением, в первую очередь, именно эмоционально, то есть существенная вероятность, что эта сторона постарается продолжить спор в суде.

Поэтому медиатор должен научиться в процессе медиации изменять эмоции сторон. Только так могут быть достигнуты эффективные и долгосрочные соглашения. А подобно невозможно без хорошего знания психологии.

Важной в проведении медиации является работа с самооценкой. У всех нас есть образ самих себя, то, как мы хотели бы, чтобы другие видели нас. Нам всем нужно внешнее одобрение и мы крайне восприимчивы к неодобрению. В крайнем случае, мы ненавидим унижение (отсюда и наш сильный страх перед публичными выступлениями). Умаление нашей профессиональной или иной целостности рассматриваются как нападение на нашу самооценку. В спорах стороны постоянно защищают свою самооценку. Часто это ведет к конфликту, а затем к тупиковой ситуации.

Медиатор должен уметь работать и с личностными ценностями. Это те принципы, которыми мы живем. Честность, лояльность, пунктуальность, аккуратность - все примеры ценностей, которые помогают нам ориентироваться в неопределенности повседневной жизни. Когда эти ценности сталкиваются или оспариваются, мы легко вовлекаемся в конфликт. Медиатор должен идентифицировать ценности сторон, чтобы строить работу в соответствии с ними, а не против них.

Нужно отметить и то, что мы все имеем предубеждения и постоянно делаем предположения – о людях, их поведении, их мыслях, намерениях и мотивах. Однако общее, но опасное заблуждение заключается в том, что мы непредвзяты. Хороший медиатор постарается выявить искажения в восприятии сторон и развеять ошибочные представления, выявив при этом общности сторон.

Умелые медиаторы учатся распознавать, идентифицировать и эффективно управлять с рассмотренными особенностями человеческого поведения. Те, кто хорошо их понимают, будут чаще добиваться урегулирования спора и тратить меньше времени на сопровождение диалога сторон.

Психология сегодня все чаще воспринимается юристами как жизненно важный инструмент для разрешения конфликтов в судебной среде, будь то в коммерческих, семейных, трудовых

спорах или иных спорах. Посредничество наиболее эффективно именно когда организуется со знанием психологии.

Медиаторам с опытом адвокатуры лучше думать о противоположной партии в переговорах как о присяжных на суде, а не о противнике. Хороший адвокат пытается убедить присяжных в том, что позиция его клиента правильная, и то, что претензии клиента разумны и уместны. Хорошие адвокаты в суде будут использовать аргументы, которые присяжные поймут, будут пытаться повлиять на эмоции, чтобы поставить жюри на место своего клиента.

Мир подлинной медиации чужд многим адвокатам, как и психология, эмоции. Настоящая медиация равно оценивает интересы обеих сторон. Для многих адвокатов это сложный шаг.

Раньше мы отмечали, что медиация не должна быть слишком логична, это мешает достижению соглашения. Но в то же время пренебрегать логикой, как в суде, так и в медиации – это глупость. Медиаторы с психологическим или психиатрическим опытом, если они не обладают способностью быть логичными, то во многих ситуациях они будут плохими посредниками.

Но в равной степени, вредно игнорирование эмоций, при котором медиация, по сути, вырождается до уровня обычных переговоров. Вот почему многие адвокаты являются слабыми посредниками. Знание законов не включает знание эмоций, знание психологии. Хороший медиатор обладает равными знаниями и навыками, как в психологии, так и в логике.

Медиаторы приходят в эту деятельность из различных профессий, однако наиболее представлены в данной области юристы, различных направлений и психиатры/психологи.

Медиаторы с опытом психологической и социальной работы востребованы в первую очередь в медиации по вопросам семейных отношений и разводов. Во многих странах Евросоюза до решения о разводе требуется обязательное неоднократное посещение медиатора.

Медиаторы - юристы имеют некоторые преимущества. Судья, вышедший на пенсию, бывший партнер фирмы или известный адвокат-посредник предпочтительны для урегулирования крупномасштабных коммерческих судебных процессов, существует множество видов споров, в которых клиенту может лучше помочь медиатор-психолог.

Адвокаты по разводам, имеющие дело с одним из самых напряженных этапов в чьей-либо жизни, более склонны, чем другие, видеть ценность в услугах медиатора-терапевта или психолога. Часто их клиенты привносят в дело свои старые обиды, которые мешают продуктивному разрешению спорных вопросов.

Хотя некоторые адвокаты по разводам проявляют поразительное понимание к клиентам, однако и они редко смогут справиться с эмоциональной лабильностью или непримиримостью, человека с пограничным расстройством личности или злоупотребляющего наркотиками. Таким образом, существует более высокий уровень комфорта в идее психологов как посредников в контексте развода, чем в других контекстах правового спора.

Однако ценность медиатора-психолога не ограничивается контекстом развода. Посредник-терапевт может быть нейтральным выбором в других типах семейных вопросов. Реже в мировой практике медиаторы-психологи используются в таких вопросах, как дискриминация в сфере занятости, сексуальные домогательства, и посягательства, случаи злоупотребления служебным положением, а также различные вопросы, связанные с травмами.

Возможно, наибольшая ценность, которую может предоставить медиатор-психолог, – это способность мыслить вне формализма судебного процесса. В отличие от адвокатов, психологов обучают опрашивать людей раскрывать их подробности своей жизни. Их также обучают

выдвигать гипотезу, визуализировать жизнь человека, его семью и их внутренний мир, в том числе о том, как переживания затрагивают их эмоционально, и какие личные значения привязаны к этим переживаниям. Привлекая эти способности к процессу посредничества, мы расширяем возможности для лучшего понимания, удовлетворения сторон и разрешения спора.

Понятно, что при медиации медиатор-психолог, как и любой другой медиатор, действует как нейтральная сторона, а не как лечащий врач. Роль медиатора-психолога не в диагнозе или лечении кого-либо, как и роль медиатора-адвоката заключается не в том, чтобы давать юридическую консультацию. Однако, поскольку юридическая проницательность и опыт медиатора-адвоката сегодня более ценимы в посредничестве, психологические навыки и опыт пока недооценены.

Проблема для медиаторов, не являющихся адвокатами, заключается и в том, что стороны, направленные на медиацию в целях урегулирования спора, часто ожидают псевдосудебного решения. Разведенные пары могут имеющие некоторый опыт консультирования, возможно, с большей вероятностью оценят подход к медиации, но даже они могут предпочесть более жесткое, деловое рассмотрение рисков, когда дело доходит до урегулирования взаимных требований.

Предприниматели и страховые компании, скорее всего, будут испытывать еще большие сомнения, если в вопросе затрагивается что-либо кроме прямой оценки стоимости судебного разбирательства.

Если же судьи иногда слишком субъективны, а у адвокатов возникают проблемы с тем, чтобы уйти от своей привычной роли, тогда идеальным посредником может быть не юрист. Такие медиаторы привносят в процесс посредничества весь имеющийся у них опыт консультантов, тренеров, социальных работников, терапевтов, бизнесменов или учителей. И в некоторых сферах, где используется медиация, их опыт будет весьма полезен. К примеру, в Китайской Народной Республике с 1954 года существует институт Народных посреднических комитетов, насчитывающий сегодня более 1 млн. комитетов, где большая часть медиаторов не имеют высшего образования<sup>1</sup>. На практике там эффективно решает свои споры большинство рабочего класса, в то время как богатые предпочитают судебное разбирательство.

Медиаторы, не являющиеся адвокатами, могут быть не в состоянии точно оценить потенциальную цену судебного иска, издержек и иных сопутствующих возможному судебному разбирательству недостатков. Они даже не могут полностью осознавать факторы, которые будут решающими при судебном разбирательстве. Но во многих случаях при посредничестве стороны не ожидают получить мнение по этим вопросам. Для этого они должны полагаться на своего адвоката. Однако, поскольку процесс медиации становится более понятным, можно ожидать, что стороны, стремящиеся к посредничеству, будут меньше озабочены вопросом о том, знает ли посредник специфику судебного процесса, и больше обеспокоены его эффективностью в урегулировании споров.

Многих посредников в процессе медиации инструктируют адвокаты обеих сторон спора, что на практике приводит к ситуации, что адвокаты «инструктируют» другого адвоката – медиатора, придерживаясь заблуждения, что посредником должен быть непременно юрист. По мнению экспертов это типичная ошибка.

---

<sup>1</sup> Chan P. C. H. The Position of Mediation in Contemporary Chinese Civil Justice <https://cris.maastrichtuniversity.nl/portal/files/2718311/c5351.pdf>

Лучший посредник, конечно, не является ни адвокатом, ни терапевтом, но в какой-то мере смешением обоих. Если такая комбинация в одном лице недоступна, то хорошим выбором будет скоординированная команда адвоката-психолога.

## Заключение

Итак, сделаем некоторые выводы.

Медиация это процесс, когда стороны соглашаются попытаться урегулировать свой спор, используя нейтральную третью сторону, которая будет руководить и структурировать переговорный процесс. Медиация стала популярной, поскольку она может быть эффективным способом урегулирования правовых споров до суда.

Медиация обеспечивает личностный подход к разрешению споров.

Главная задача медиатора - добиться изменения изначальных взглядов сторон, так как стороны вступают в спор с фиксированными, жесткими позициями и восприятием ситуации.

Большую роль в медиации играет понимание эмоций сторон. Все споры эмоциональны. По сути, весь процесс медиаций имеет дело с эмоциями, если конечно он не исключительно формален касаясь лишь оценки издержек судебного разбирательства. Очень важно для медиатора уметь видеть проявление эмоций, правильно их интерпретировать и воздействовать на них.

Важной в проведении медиации является работа с самооценкой, личностными ценностями, предубеждением сторон.

Медиатору нужно уметь распознавать, идентифицировать и эффективно управлять особенностями человеческого поведения. Для этого ему необходимы знания психологии.

Психология сегодня все чаще воспринимается юристами как жизненно важный инструмент для разрешения конфликтов в судебной среде, будь то в коммерческих, семейных, трудовых спорах или иных спорах. По мнению автора, наиболее эффективный медиатор - совмещающий в себе психологические юридические компетенции.

## Библиография

1. Грибов П.Г., Тищенко Т.А. Современные тенденции правового регулирования применения образовательных технологий в образовательных системах // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Юридические науки. – 2014. - №4. – С 423-429.
2. Гурко Т. А. Становление института медиации в сфере семейных споров в России: законы, теории и практики // Социологическая наука и социальная практика. - 2016. - № 2. - 40-69.
3. Дохоян А. М. Медиация как инновационное направление в работе педагога-психолога // Вестник АГУ: педагогика и психология. - 2017. - № 2. - 84-90 с.
4. Кирилова М. К. Профессионально важные качества медиатора // Социальный мир человека. - 2016. - С. 200-202.
5. Ключева Н. В. Медиация в ситуации конфликта между супругами, имеющими несовершеннолетних детей // Вестник УУ. - 2016. - 2 С. 80-87.
6. Романова Е. А. Медиация как способ разрешения конфликтов // Азимут научных исследований. - 2016 - № 4. - С. 391-392.
7. Химикус Е. И. Правовое значение личности медиатора // Современное право. - 2015. - С. 139-142
8. Черняева Т. И., Герасимова Е. Ю. Медиативные компетенции: идентификация и развитие // Третийский суд. - 2015. - №2. - С. 161-170.
9. Chan P. C. H. The Position of Mediation in Contemporary Chinese Civil Justice <https://cris.maastrichtuniversity.nl/portal/files/2718311/c5351.pdf>
10. Everett C. Divorce Mediation: Perspectives on the Field [https://books.google.ru/books?id=9C\\_JBQAAQBAJ](https://books.google.ru/books?id=9C_JBQAAQBAJ)
11. Fisher W. Therapists, Lawyers, and Divorcing Spouses [https://books.google.ru/books?id=Hg1zfU\\_HYCAC](https://books.google.ru/books?id=Hg1zfU_HYCAC)
12. Marlow L, Sauber S. R. The Handbook of Divorce Mediation <https://books.google.ru/books?id=51ivBQAAQBAJ>
13. Stephen R. Marsh The Truths Behind Mediation. <https://adrr.com/law1/other.htm>

## **Professional and personal competencies of a mediator and his role in the extrajudicial settlement of conflicts**

**Marina Ya. Kurganskaya**

PhD in Sociology, Associate Professor,  
Department of Public Administration and National Security,  
Institute of Law and National Security,  
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,  
119571, 82, Vernadskogo av., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: kurganskaya-my@ranepa.ru

### **Abstract**

The rise of extrajudicial conflict settlement is a crucial instrument of contemporary society and its legal culture - an instrument which provides a mutually acceptable solution to disputes and conflicts of interests, while providing confidentiality and avoiding a formal legal procedure, which may prove costly both financially and emotionally, especially when family or children-related matters are at hand. The key role here is that of a mediator, who organizes and leads the negotiations and quest for compromise. The mediator's ultimate objective is to help the parties overcome their contradictions and turn into contractors. It lies with the mediator whether they can arrive at a consensual solution.

Analyzing the existing Russian literature on the topic, this article examines the issues of a mediator's professional competence and personal requirements. Why do ex-attorneys and other lawyers, even when they use mediative techniques in their professional work, rarely become good at mediating? What professional knowledge do they lack, or what personality features prevent them from doing it successfully? And why is sometimes the ability to sense the client's emotions more important than understanding some intricacies of legal procedure? These and other questions are addressed in the article.

### **For citation**

Kurganskaya M.Ya. (2019) Professional'no-lichnostnye kompetentsii mediatora, i ego rol' v protsesse vnesudebnogo uregulirovaniya sporov [Professional and personal competencies of a mediator and his role in the extrajudicial settlement of conflicts]. *Voprosy rossiiskogo i mezhdunarodnogo prava* [Matters of Russian and International Law], 9 (7A), pp. 158-169.

### **Keywords**

Mediation, non-litigation settlement of disputes, mediation in conflict resolution, cybermediation, family mediation, mediation in education References

### **References**

1. Gribov P.G., Tishchenko T.A. (2014) Sovremennye tendentsii pravovogo regulirovaniya pri-meneniya obrazovatel'nykh tekhnologii v obrazovatel'nykh sistemakh. *Vestnik Ros-siiskogo universiteta druzhby narodov. Seriya: Yuridicheskie nauki.* №4. P. 423-429.
2. Gurko T. A. (2016) Stanovlenie instituta mediatsii v sfere semeinykh sporov v Rossii: za-kony, teorii i praktiki. *Sotsiologicheskaya nauka i sotsial'naya praktika.* № 2. p 40-69.

3. Dokhoyan A. M. (2017) Mediatsiya kak innovatsionnoe napravlenie v rabote pedagoga-psikhologa. Vestnik AGU: pedagogika i psikhologiya. № 2. 84-90 p.
4. Kirilova M. K. (2016) Professional'no vazhnye kachestva mediatora. Sotsial'nyi mir che-loveka. p. 200-202.
5. Klyueva N. V. (2016) Mediatsiya v situatsii konflikta mezhdru suprugami, imeyushchimi neso-vershennoletnikh detei. Vestnik UU. 2 p. 80-87.
6. Romanova E. A. (2016) Mediatsiya kak sposob razresheniya konfliktov. Azimut nauchnykh is-sledovaniy. № 4. p. 391-392.
7. Khimikus E. I. (2015) Pravovoe znachenie lichnosti mediatora. Sovremennoe pravo. p. 139-142
8. Chernyaeva T.I., Gerasimova E.Yu. (2015) Mediativnye kompetentsii: identifikatsiya i raz-vitie. Tretiiskii sud № 2. p. 161-170.
9. Chan P. C. H. The Position of Mediation in Contemporary Chinese Civil Justice <https://cris.maastrichtuniversity.nl/portal/files/2718311/c5351.pdf>
10. Everett C. Divorce Mediation: Perspectives on the Field [https://books.google.ru/books?id=9C\\_JBQAAQBAJ](https://books.google.ru/books?id=9C_JBQAAQBAJ)
11. Fisher W. Therapists, Lawyers, and Divorcing Spouses [https://books.google.ru/books?id=Hg1zfU\\_HYCAC](https://books.google.ru/books?id=Hg1zfU_HYCAC)
12. Marlow L, Sauber S. R. The Handbook of Divorce Mediation <https://books.google.ru/books?id=51ivBQAAQBAJ>
13. Stephen R. Marsh The Truths Behind Mediation. <https://adrr.com/law1/other.htm>