

УДК 378

***ВИДЫ И МОДЕЛИ МЕДИАЦИИ В ПОДГОТОВКЕ
БУДУЩИХ СПЕЦИАЛИСТОВ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ СФЕРЫ
К РАЗРЕШЕНИЮ КОНФЛИКТОВ В КОЛЛЕКТИВЕ***

Перфилова А.В.

преподаватель,

Сибирский государственный университет путей сообщения,

Новосибирск, Россия

Аннотация

В статье обосновывается необходимость обучения медиации студентов управленческих специальностей. Авторы анализируют многообразие видов и моделей медиации, представленных в современной научной литературе, и систематизируют их по нескольким классификационным основаниям. На основе требований профессионального стандарта «Специалист в области медиации (медиатор)» и ФГОС ВО 3++ теоретически обоснованы виды и модели медиации, необходимые будущим специалистам управленческой сферы для успешного разрешения конфликтов в коллективе.

Ключевые слова: Медиация, виды медиации, модели медиации, высшее образование, управленческие специальности, конфликт, классическая медиация

***MEDIATION TYPES AND MODELS IN TRAINING
FUTURE MANAGEMENT SPECIALISTS
TO RESOLVE CONFLICTS IN A TEAM***

Perfilova A.V.

lecturer,

Siberian Transport University,

Novosibirsk, Russia

Abstract

The article substantiates the need to develop mediation training for students of management specialties. The authors analyze the diversity of mediation types and models presented in contemporary scientific literature and systematize them according to several classification criteria. Based on the requirements of the professional standard "Specialist in the Field of Mediation (Mediator)" and the Federal State Educational Standard of Higher Education 3++, the types and models of mediation necessary for future specialists in the management field to successfully resolve conflicts within a team are theoretically substantiated.

Keywords: Mediation, types of mediation, models of mediation, higher education, management specialties, conflict, classical mediation

Введение: Конфликты являются неотъемлемой частью жизни человеческого общества, поэтому одним из важнейших навыков будущего специалиста является умение разрешать разногласия с минимальными последствиями для личного и профессионального общения. Менеджеры и специалисты по управлению персоналом, в силу своих обязанностей, вынуждены работать с конфликтами, в том числе с позиции третьего лица, приводя к соглашению противоборствующие стороны внутри организации.

Одним из эффективных инструментов для минимизации последствий конфликтов в коллективе является процедура медиации, определяемая как «способ урегулирования споров при содействии медиатора на основе добровольного согласия сторон в целях достижения ими взаимоприемлемого решения» [4].

В соответствии с требованиями профессионального стандарта «Специалист в области медиации (медиатор)» [7], для того, чтобы иметь право работать в качестве посредника при урегулировании споров, необходимо не только высшее образование, но и прохождение программы повышения

квалификации по данному виду профессиональной деятельности, а в некоторых случаях опыт работы в сфере специализации не менее двух лет.

Одновременно с этим, в педагогике все чаще обсуждается возможность обучения медиации студентов гуманитарного профиля, инженерных и управленческих специальностей. Более широкое внедрение обучению медиации порождает ряд вопросов. Какова цель обучения медиации в вузе? Что входит в содержание обучения в каждом конкретном случае? Какие виды и модели медиации планируется изучать?

Несмотря на актуальность внедрения курсов и программ по медиации в образовательную траекторию студентов управленческих специальностей, вопрос отграничения видов медиации, в которых необходимо развивать компетенции и опыт специалиста, практически не обсуждается в научном сообществе.

Целью данной статьи является теоретическое обоснование выбора видов и моделей медиации для подготовки студентов управленческих специальностей.

Основная часть: Определенную сложность при определении содержания обучения студентов представляет количество и разнообразие видов медиации и подходов к ее осуществлению. По мнению разных исследователей [1-3;5;8], основанием для классификационного деления медиации может служить область ее применения, способ организации процедуры, используемые медиатором техники, роль и полномочия медиатора в споре, уровень формальности процедуры, система построения коммуникации и т.д.. Например, по области применения различают коммерческую, семейную, школьную и другие виды медиации. Если взять за основу процедурные особенности, то у разных авторов можно встретить фасилитативную, классическую, традиционную, отчаянную, провокативную, нарративную, терапевтическую и другие виды медиации.

В своем исследовании мы разделяем понятия «виды медиации» и «модели медиации». Анализ научной литературы позволяет сделать вывод, что под видами медиации чаще всего понимают место данной процедуры по отношению

Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

к той или иной сфере правового регулирования, направление применения медиации, использование информационных технологий при организации медиации и т.д.

Модели медиации отражают особенности процедуры посредством характеристики ее составляющих: роль медиатора, предмет медиации, тип переговорного процесса, используемая технология и т.д.

На основе анализа научной литературы мы предприняли попытку определить классификационные основания и систематизировать наиболее распространенные виды медиации (таблица 1), а также систематизировать модели медиации (таблица 2).

Таблица 1 - Виды медиации

№	Классификационное основание	Виды медиации
1.	Самостоятельность процедуры или ее интеграция в деятельность юрисдикционных органов	1) Частная; 2) Публичная/Интегрированная: - нотариальная - судебная - медиация в деятельности иных органов гражданской юрисдикции [3].
2.	Добровольность сторон в обращении к процедуре медиации	1) Факультативная; 2) По требованию судьи; 3) Обязательная.
3.	Принадлежность медиатора к системе, в которой происходит конфликт	Внутрисистемная [5]; с приглашенным медиатором.
4.	Специфика конфликтной среды/область применения	Семейная медиация, школьная медиация, коммерческая медиация, политическая медиация, медиация в сфере трудовых споров и конфликтов, медиация в области корпоративных споров и конфликтов
5.	Этап конфликта, на котором обращаются к медиации	1) превентивная медиация; 2) медиация возникшего спора [3].
7.	Использование Интернет-технологий при коммуникации	1) Онлайн-медиация; 2) оффлайн-медиация [9].

Принимая во внимание особенности профессиональной деятельности будущих работников управленческой сферы, следует отнести проводимую ими процедуру к внутрисистемной медиации в области разрешения трудовых споров и конфликтов между сотрудниками. Внутрисистемная медиация означает, что в качестве медиатора выступает человек, принадлежащий к той же системе, где происходит конфликт.

Разнообразие видов и моделей медиации подчеркивает междисциплинарность этого явления. Изучение профессионального стандарта «Специалист в области медиации (медиатор)» позволило нам установить связь между медиацией и такими областями знания, как психология, конфликтология, право, этика, менеджмент, аналитика, социология, сфера специализации и информатика.

ФГОС ВО 3++ для направлений 38.03.02 «Менеджмент», 38.03.03 «Управление персоналом», 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» содержит требования к универсальным компетенциям, непосредственно коррелирующим с навыками в области медиации:

- УК-3 (Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели);
- УК-4 (Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия);
- УК-5 (Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия) [6].

Требования ФГОС ВО 3++ и профессионального стандарта позволяют сформулировать цель обучения медиации студентов управленческих специальностей, которая состоит в развитии совокупности компетенций, позволяющих предотвращать и результативно разрешать трудовые и производственные конфликты с позиции третьего лица – медиатора.

Важное значение имеет тот факт, что, в соответствии с профессиональным стандартом, студенты управленческих специальностей не имеют права заниматься профессиональной деятельностью в качестве медиатора сразу по окончании вуза. Это позволяет исключить те виды процедур, которые имеют непосредственное отношение к деятельности юрисдикционных органов. Менеджеры и специалисты по управлению персоналом смогут выступать в качестве медиатора только в процессе частной факультативной (не предписанной судом) процедуры медиации.

В последнее время, в связи с развитием инфокоммуникационных технологий, возрастает интерес к онлайн-медиации. Онлайн-медиация позволяет разрешать споры без личного присутствия конфликтующих сторон и медиатора и имеет ряд особенностей. Для будущего специалиста в управленческой сфере полезно иметь навыки как оффлайн, так и онлайн-медиации. Решение о включении обучения тому или иному виду медиации принимается в зависимости от сопутствующих факторов: социального заказа, технической оснащенности вуза, компетентности преподавателя в данной области и др.

При организации работы в коллективе, менеджер должен владеть технологиями не только разрешения, но и предотвращения конфликта, то есть навыками как медиации возникшего спора, так и превентивной медиации.

На основе требований профессионального стандарта «Специалист в области медиации (медиатор)», ФГОС ВО 3++ для бакалавров управленческих специальностей, мы определили, что в рамках программы высшего образования целесообразно формировать у студентов управленческих специальностей коммуникативную, информационную, конфликтологическую, этическую и ассертивную взаимосвязанные компетенции в контексте знаний о медиации.

Определим модели медиации (таблица 2), изучение которых отвечает поставленной цели обучения будущих специалистов управленческой сферы, и компетенциям, которые планируется формировать в ходе изучения дисциплины.

Таблица 2 - Модели медиации

№	Классификационное основание	Модели медиации
1.	Процедурные особенности медиации (тип переговорного процесса в сочетании с медиационной технологией, реализуемой медиатором) [3]	1) классическая (другие варианты названия: фасилитативная/проблемно-ориентированная/интегративная/фазовая); 2) право-ориентированная: «оценочная»/директивная, «отчаянная», «фандрайзинговая»; 3) психолого-ориентированная: семейная, нарративная, экосистемная, трансформативная, гуманистическая, провокативная, комплексная, терапевтическая; 4) познавательная/когнитивная систематическая.
2.	Роль медиатора в сочетании с предметом медиации (Л. Рискин)	1) оценочная медиация с широким предметом, 2) оценочная медиация с узким предметом, 3) медиация содействия с широким предметом, 4) медиация содействия с узким предметом
3.	Переговорные техники (плоскость взаимодействия) (Н.Александр)	1) позиционные переговоры; 2) интеграционные переговоры; 3) «трансформационные» переговоры
4.	Роль и полномочия медиатора в процедуре (плоскость «интервенции») (Н.Александр)	1) уровень процедуры урегулирования спора 2) уровень содержания спора
5.	Цель медиации	1) Разрешение проблем; 2) достижение цели; 3) достижение соглашения; 4) удовлетворение интересов сторон/интегративная.

Некоторые модели медиации, будучи включенными в разные классификации и имея разные названия, могут дублировать друг друга по своей сути. Классическая медиация сходна с медиацией содействия Л. Рискин и с интеграционными переговорами на уровне процедуры урегулирования спора Н. Александр. Право-ориентированная медиация включает в себя «оценочную» медиацию и чаще всего направлена на достижение соглашения. Психолого-ориентированная организация процедуры ассоциируется с «трансформационными» переговорами и может быть направлена на разрешение проблем.

Принимая во внимание ограниченность учебного времени и прикладной характер управленческой подготовки, мы предлагаем отказаться от изучения моделей медиации, имеющих ярко выраженную психологическую направленность (нарративная, экосистемная), либо интегрированных в деятельность юрисдикционных органов (о чем уже говорилось выше) в пользу формирования базовой процессуальной грамотности и компетентности в области деловых коммуникаций и управления конфликтом.

Таким образом, наиболее целесообразным для будущего менеджера и HR-специалиста является изучение основ классической медиации, отрабатываемой в смоделированных ситуациях трудовых конфликтов.

Необходимо также дать студентам представление о существовании разных видов и моделей медиации, обозначив их особенности. Это позволит им четко определять границы своей компетентности в данной области.

Классическая модель проведения медиации (interest-based, facilitative mediation) предполагает, что роль медиатора ограничивается посредничеством и организацией процедуры, без вмешательства в суть конфликта и отношения участников спора. Максимально учитываются интересы сторон и вырабатывается общее решение, которое может быть закреплено заключением соглашения. Классическая медиация, по мнению разных исследователей, помогает сформировать культуру внесудебного разрешения конфликтов и подходит для всех категорий споров.

Заключение: Для организации результативного процесса обучения медиации студентов управленческих специальностей, необходимо четкое понимание, какие виды и модели процедуры будут взяты за основу при формировании содержания подготовки. Проведенный анализ показал, что, относительно деления медиации на виды, в процессе профессиональной деятельности специалист с наибольшей долей вероятности будет выступать в качестве посредника при организации частной факультативной внутрисистемной медиации в сфере трудовых конфликтов.

Учитывая требования профессионального стандарта и ФГОС ВО 3++, в рамках бакалавриата целесообразно изучение психолого-ориентированных, когнитивных и право-ориентированных моделей - достаточно дать о них обзорное представление.

Базовой моделью, подлежащей практическому освоению, предлагается считать классическую медиацию, которая позволяет организовать переговорный процесс, учитывая интересы сторон, и выработать взаимоприемлемое решение без вмешательства в содержание спора. Дополнительно целесообразно формировать навыки превентивной медиации и знакомить студентов с возможностями онлайн-медиации. Предложенный подход позволит сбалансировать теоретическую и практическую подготовку будущих специалистов управленческой сферы, избежать выхода за пределы их компетенции и заложить основу для последующего повышения квалификации в области медиации.

Библиографический список

- 1) Здрок, О.Н. Технологические виды медиации / О.Н.Здрок // Право в современном белорусском обществе: сб. науч. тр. / Нац. цент законодательства и правовых исслед. Респ. Беларусь; редкол.: Н.А.Карпович (гл. ред.) [и др.] – Минск: «СтройМедиаПроект», 2016. – Вы.11. – С.264-270
- 2) Иванова, Е. Н. Современные направления в медиации / Е. Н. Иванова // Третейский суд. – 2010. – № 3(69). – С. 147-158. – EDN MQHRYX.
- 3) Калашникова С.И. Медиация в сфере гражданской юрисдикции. – М.: Инфотропик Медиа, 2011. – 304 с.
- 4) Консультант Плюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103038/c5051782233aca771e9adb35b47d3fb82c9ff1c/ (дата обращения: 25.04.2026)
- 5) Кулапов, Д. С. Виды медиации: теоретический аспект / Д. С. Кулапов // Вестник Саратовской государственной юридической академии. – 2014. – № 4(99). – С. 119-122. – EDN SPLORT.

- 6) Портал федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования. URL: <https://fgosvo.ru/fgosvo/index/24/88> (дата обращения: 25.04.2026)
- 7) Профессиональные стандарты. URL: https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-professionalnykh-standartov/index.php?ELEMENT_ID=45672 (дата обращения: 25.04.2026)
- 8) Скибицкий, Э. Г. Медиация и подготовка слушателей к ее проведению на основе профессиональных стандартов / Э. Г. Скибицкий, И. Ю. Скибицкая, Н. В. Фадейкина // Сибирская финансовая школа. – 2017. – № 3(122). – С. 82-101. – EDN ZBIYRT.
- 9) Смолянинова, О. Г. Онлайн-медиация в социализации детей с ОВЗ в условиях Арктики и Крайнего Севера Красноярского края / О. Г. Смолянинова, Е. А. Алексеева, А. А. Смолянинов // Образование и саморазвитие. – 2021. – Т. 16, № 3. – С. 346-361. – DOI 10.26907/esd.16.3.28. – EDN YKSPWU.