

Багрянцева Елена Владимировна, Магистрант,
Всероссийский Государственный Университет Юстиции
Bagryantseva Elena Vladimirovna, Master's student,
All-Russian State University of Justice

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ БАРЬЕРЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ
МЕДИАЦИИ В СОВРЕМЕННОМ РОССИЙСКОМ ОБЩЕСТВЕ:
ИНТЕГРАЦИЯ ПСИХОЛОГИИ И ПРАВА
PSYCHOLOGICAL BARRIERS AND PROSPECTS
FOR MEDIATION IN MODERN RUSSIAN SOCIETY:
INTEGRATION OF PSYCHOLOGY AND LAW**

Аннотация. В статье исследуются психологические барьеры и системные проблемы развития медиации в российском обществе. Проводится анализ когнитивных искажений участников конфликтов, формального отношения к процедуре со стороны институтов и пробелов законодательства. Результатом исследования является разработка комплексного подхода к реформированию института примирения, включающего образовательные инициативы, создание единых стандартов для медиаторов и интеграцию правовых и психологических практик.

Abstract. The article examines psychological barriers and systemic problems of mediation development in Russian society. The analysis of cognitive distortions of participants in conflicts, the formal attitude to the procedure on the part of institutions and legislative gaps is carried out (Federal Law No. 193-FZ dated 27.07.2010). The result of the research is the development of a comprehensive approach to the reform of the institute of reconciliation, including educational initiatives, the creation of uniform standards for mediators and the integration of legal and psychological practices.

Ключевые слова: Медиация, психология переговоров, альтернативное разрешение споров, когнитивные искажения, Федеральный закон № 193-ФЗ, право.

Keywords: Mediation, negotiation psychology, alternative dispute resolution, cognitive distortions, Federal Law No. 193-FZ, legal law.

Актуальность темы исследования обусловлена неуклонным ростом конфликтности в современном обществе и хронической перегруженностью судебной системы. В условиях, когда традиционные карательные модели правосудия демонстрируют свою ограниченность, медиация выступает не просто как юридическая альтернатива суду, но как мощный социально-психологический инструмент гармонизации общественных отношений. Целью данной статьи является комплексный анализ психологических особенностей восприятия медиации в российском обществе, выявление ключевых барьеров на пути ее развития и формулирование научно обоснованных путей их преодоления. Методологическую базу исследования составляют фундаментальная монография О.В. Аллахвердовой и А.Д. Карпенко «Медиация – переговоры в ситуации конфликта» (2010)¹, а также эмпирические исследования последних лет, в частности работа Е.Н. Березовской и Н.А. Мосиной (2024), посвященная интеграции медиативных техник в психологическое консультирование.

Рассмотрим психологические особенности процесса медиации, когнитивные и эмоциональные барьеры.

¹ Аллахвердова О.В., Карпенко А.Д. Медиация – переговоры в ситуации конфликта.



Вступая в конфликт, человек перестает быть рациональным субъектом и становится носителем сложного комплекса когнитивных искажений и эмоциональных реакций. Конфликтное состояние запускает в психике защитные механизмы, которые эволюционно предназначены для выживания, но в современном социальном контексте становятся главным препятствием к примирению.

Одной из ключевых проблем является «черно-белое мышление» (дихотомическое мышление). В глазах оппонента сторона конфликта перестает быть многогранной личностью и редуцируется до образа «врага». Все его действия трактуются исключительно в негативном ключе: мы склонны объяснять промахи других их личностными качествами («он безответственный»), а свои – внешними обстоятельствами («я попал в пробку»).

Не менее разрушительным является «предвзятость подтверждения» (*confirmation bias*). Находясь в состоянии стресса, мозг человека начинает работать в режиме энергосбережения, игнорируя любую информацию, противоречащую уже сложившемуся убеждению: «Я прав, он виноват». Любые попытки контраргументов со стороны оппонента блокируются.

Эмоциональная регуляция в конфликте подавляется лимбической системой мозга. Аффект – сильное эмоциональное возбуждение (гнев, обида) – блокирует работу префронтальной коры, отвечающей за логику. Человек в состоянии аффекта физически не способен к конструктивному диалогу; его цель меняется с поиска решения на нанесение ущерба оппоненту. Психологические защиты, такие как отрицание или проекция, становятся непроницаемым барьером для любого диалога.

Именно здесь проявляется разрыв между юридическим и психологическим подходом. Судья работает с фактами и нормами права (ФЗ № 193-ФЗ), но он не может заставить стороны *услышать* друг друга. Он выносит решение (ст. 15 ФЗ № 193-ФЗ), которое часто оставляет одну из сторон «проигравшей», консервируя обиду на годы вперед.

Медиация как переговоры в ситуации конфликта: теоретико-методологический аспект. Рассмотрим этот аспект на основе труда известных авторов.

Модель, предложенная О.В. Аллахвердовой и А.Д. Карпенко в их фундаментальном труде «Медиация – переговоры в ситуации конфликта», представляет собой не просто набор техник; здесь, по мнению авторов, требуется смена восприятия конфликта. В отличие от судебного решения, медиативное соглашение добровольно и учитывает психологические потребности сторон. Если классическое правосудие (и состязательный судебный процесс как его инструмент) опирается на метафору «поиска истины» и «восстановления справедливости» через установление вины, то медиация предлагает переход к совершенно иной метафоре – «управления сложностью». Это переход от парадигмы борьбы и антагонизма к парадигме сотрудничества и совместного конструирования реальности.

В основе этого перехода лежит онтологический сдвиг: конфликт перестает восприниматься как статичное состояние («мы в конфликте»), а начинает пониматься как динамический процесс, в котором стороны взаимно создают и поддерживают проблемную ситуацию. Ключевой тезис Аллахвердовой и Карпенко заключается в том, что стороны спора часто оказываются в плену собственных «позиций», которые они яростно защищают, не видя за ними глубинных «интересов». Позиция – это заявленное требование («Я хочу 100% акций»). Интерес – это потребность, которая стоит за этим требованием («Я боюсь потерять контроль над делом всей моей жизни и остаться ни с чем»). Судебная система работает с позициями, неизбежно создавая победителя и проигравшего. Медиация же работает с интересами, создавая пространство для поиска решений, удовлетворяющих базовые потребности обеих сторон.

Центральным камнем преткновения всей конструкции является принцип отделения проблемы от личности. В состоянии аффекта психика человека склонна к слиянию: проблема (нехватка денег, спор о границах участка) становится частью идентичности («Я – неудачник,



если не получу это», «Он – негодяй, потому что претендует на мою землю»). Любая атака на проблему воспринимается как атака на личность. Медиатор, вооруженный этим знанием, выполняет сложнейшую когнитивную операцию: он помогает сторонам деперсонализировать конфликт. Он говорит: «Мы здесь не для того, чтобы решать, кто из вас плохой человек. Мы здесь, чтобы решить проблему [название проблемы]». Когда проблема (например, «распределение финансовых потоков при разводе») выносится за скобки личностей (Ивана и Марии), она превращается из пугающего монстра в инженерную задачу или головоломку, которую нужно решить. Это позволяет снизить эмоциональный накал и включить рациональное мышление.

Психологическая структура переговоров в этой модели представляет собой не линейный процесс, а спираль, где каждый новый виток требует все более глубокого погружения в психологическую реальность участников.

Этап 1. Деконструкция конфликта. Это не просто сбор информации, а процесс разрушения монолитной картины мира «я прав – он виноват». Медиатор использует техники рефрейминга, чтобы показать сторонам иные грани их ситуации. Например, жесткая позиция одной из сторон может быть переформулирована не как «упрямство», а как «сильная потребность в безопасности и предсказуемости будущего». Это меняет эмоциональный фон: оппонента перестают ненавидеть и начинают понимать (или, как минимум, видеть его человеческую мотивацию).

Этап 2. Картография интересов (методика психологического тестирования для выявления склонностей и предпочтений человека в различных сферах). Здесь происходит самое глубокое психологическое погружение. Стороны учатся говорить не о том, *что* они хотят, а о том, *почему* они этого хотят. Часто за материальными требованиями (квартира, деньги) скрываются элементарные потребности: потребность в уважении, потребность в безопасности для детей, потребность в признании своего вклада в общее дело. Когда эти глубинные мотивы услышаны другой стороной (пусть даже с помощью медиатора), происходит магия: враг превращается в партнера по несчастью или, по крайней мере, в человека со своими уязвимостями.

Этап 3. Совместное творчество. Освободившись от гнета взаимных обвинений и поняв истинные потребности друг друга, стороны переходят к самой творческой части – генерации вариантов. Здесь вступает в силу принцип «расширения пирога». В суде «пирог» (активы) уже нарезан, и идет борьба за куски. В медиации стороны сначала пытаются понять, можно ли испечь новый пирог или сделать существующий больше. Это требует отказа от жестких шаблонов мышления. Медиатор фасилитирует (помогает общению группы) этот процесс, задавая вопросы: «А как еще можно было бы удовлетворить вашу потребность в безопасности?», «Что, если мы посмотрим на эту задачу под другим углом?». Это этап чистого креатива, где юридические шаблоны уступают место гибкому поиску.

Этап 4. Легитимизация и перевод на язык права (перевод интересов в правовое поле). Найденные решения должны быть переведены с языка психологии на язык конкретных действий и обязательств. Здесь происходит стык двух миров. Психологическая победа (стороны снова могут общаться) должна быть закреплена юридически исполнимым документом (медиативным соглашением). Этот этап требует от сторон предельной честности с самими собой: действительно ли найденный вариант удовлетворяет их глубинные интересы? Готов ли я взять на себя эти обязательства? Это момент принятия новой ответственности за свое будущее.

Таким образом, модель Аллахвердовой и Карпенко предлагает рассматривать медиацию не как способ *избежать* суда, а как способ *вырасти* над конфликтом. Это процесс трансформации личностей участников. Они выходят из процедуры не просто с подписанным



документом, а с новым навыком – навыком ведения сложных переговоров и управления собственными эмоциями. Медиатор здесь выступает не как пассивный наблюдатель или технический помощник, а как своего рода хирург-психолог, который вскрывает нарыв конфликта, очищает его от гноя взаимных обид и помогает сторонам сшить ткань отношений на новом, более здоровом уровне. Это требует от него высочайшей нейтральности: он должен быть абсолютно пустым сосудом, способным отразить реальность сторон без искажений, но при этом обладать достаточной силой, чтобы удерживать этот сложный процесс от распада. Практическая ценность этого подхода особенно ярко проявляется в бизнес-сфере, где цена конфликта измеряется не только деньгами, но и упущенными возможностями, потерей репутации и разрушением годами выстраиваемых партнерских связей.

Рассмотрим несколько типичных сценариев.

Пример 1. Конфликт соучредителей (столкновение видения и контроля).

Два соучредителя технологической компании, Алексей и Дмитрий, находятся в остром конфликте. Алексей, отвечающий за продукт, хочет кардинально сменить вектор развития, инвестировав все средства в рискованный, но перспективный R&D-проект. Дмитрий, финансовый директор, настаивает на сохранении стабильной, но медленно растущей текущей модели.

Позиции: «Мы должны все вложить в новый проект» (Алексей) / «Мы не можем рисковать деньгами компании» (Дмитрий).

Глубинные интересы: За позицией Алексея стоит страх упустить «окно возможностей» на рынке и потребность в профессиональном признании как визионера. За позицией Дмитрия – страх перед ответственностью перед инвесторами в случае провала и потребность в стабильности и контроле.

Роль медиатора: Медиатор в формате отдельных встреч (*кокусов*) помогает каждому осознать страхи оппонента. Затем на совместной сессии он переводит диалог из плоскости «кто прав» в плоскость «как управлять рисками». В результате стороны не выбирают один из двух путей. Они разрабатывают гибридную стратегию: 70% ресурсов направляется на поддержание текущей деятельности (удовлетворяет потребность Дмитрия в безопасности), а 30% выделяется в отдельный венчурный фонд под управлением Алексея с четкими KPI (удовлетворяет потребность Алексея в развитии). Конфликт не просто разрешен, он стал источником инновационного решения.

Пример 2. Корпоративный кризис (борьба за власть). В крупной производственной компании назревает переворот. Директор по маркетингу Елена активно собирает коалицию против генерального директора Виктора, обвиняя его в авторитаризме и принятии неверных стратегических решений. Атмосфера в коллективе отравлена доносами и саботажем.

Позиции: «Виктор должен уйти» (Елена и ее сторонники) / «Елена – нелояльный сотрудник, ее нужно уволить» (Виктор).

Глубинные интересы: Действия Елены продиктованы не столько жаждой власти, сколько ощущением тотального бессилия. Она видит, как компания теряет рынок, но ее экспертное мнение игнорируется. Виктор же воспринимает любую критику как личное оскорбление и угрозу своему авторитету.

Роль медиатора: Процедура начинается с жесткого правила конфиденциальности. Медиатору удается по отдельности убедить стороны в безопасности диалога. В ходе картографии конфликта выясняется, что у Виктора есть блестящие навыки антикризисного управления в производстве, но он абсолютно глух к рыночным сигналам. Решение находится в реструктуризации управления: создается совет директоров или стратегический комитет, где у Елены есть право голоса по вопросам маркетинга и стратегии. Виктор сохраняет пост генерального директора и контроль над операционной деятельностью. Его потребность во



власти удовлетворена через формальное признание статуса, а потребность Елены – через реальное влияние на стратегию.

Пример 3. Конфликт между отделами (борьба за ресурсы) Отдел продаж во главе с коммерческим директором Марией обещает клиентам нереалистично короткие сроки поставки, чтобы закрыть сделки. Производственный отдел под руководством начальника цеха Петра физически не может выполнить эти заказы без сверхурочных работ и срыва других планов. Между отделами идет «холодная война».

Позиции: «Вы (производство) постоянно срываете сроки!» (Мария) / «Вы (продажи) продаете то, что мы не можем сделать!» (Петр).

Глубинные интересы: Мария находится под колоссальным давлением со стороны руководства по выполнению плана продаж, ее бонусы напрямую зависят от количества сделок. Петр отвечает за качество и себестоимость; срыв сроков для него – это брак, штрафы и выговоры.

Роль медиатора: Медиатор помогает сторонам увидеть общую цель – прибыльность компании. В ходе совместного обсуждения они приходят к созданию единой системы планирования. Теперь отдел продаж не может подтвердить заказ клиента без согласования с производством по срокам и наличию мощностей. Для этого внедряется общая CRM-система. Интерес Марии удовлетворен тем, что она теперь может давать клиентам реалистичные обещания (что повышает лояльность). А интерес Петра – тем, что его график работы становится предсказуемым. Конфликт трансформируется в процесс эффективного взаимодействия.

Эти примеры наглядно демонстрируют, что медиация в бизнесе – это не поиск компромисса («давайте сделаем наполовину»), а поиск решения более высокого порядка (*win-win*), которое учитывает скрытые драйверы поведения людей. Успешный исход такого процесса превращает деструктивный конфликт из проблемы в ресурс для развития компании.

Теперь рассмотрим практическую психологию медиации: интеграция инструментов в семейное консультирование. В то время как теоретики закладывали концептуальный фундамент, практики искали способы применения этих знаний в реальной работе с людьми, находящимися в острейшем экзистенциальном кризисе. Ярким примером такой интеграции является работа Е.Н. Березовской и Н.А. Мосиной (2024)², которые исследовали применение медиативных техник в психологическом консультировании семей, находящихся в ситуации развода. Их работа доказывает, что медиация перестает быть исключительно юридической процедурой и становится мощным терапевтическим инструментом, способным не просто разделить имущество, но и сохранить (или трансформировать) психическое здоровье всех участников процесса, в первую очередь – детей.

Суть их подхода заключается в том, что развод или тяжелый семейный конфликт – это не просто юридический факт прекращения отношений, а глубокий психологический процесс, сравнимый по силе переживаний с потерей близкого человека. В этом состоянии стороны часто не просто не способны к прямому диалогу – сама мысль о контакте с бывшим партнером вызывает острый приступ паники, боли или неконтролируемой ярости. Любая коммуникация мгновенно скатывается к взаимным обвинениям, что наносит колоссальный вред не только взрослым, но и, в первую очередь, детям, которые становятся заложниками этой войны и ее главным «призом». А анализ ситуации по методике «Характер взаимодействия супругов в конфликтных ситуациях» помог понять участникам эксперимента, что надо учиться договариваться. Уметь озвучивать свои желания и недовольства. Никто не обязан догадываться или угадывать желания партнера. Гораздо проще сказать, что не так и как можно это разрешить.

² Березовская Е.Н., Мосина Н.А. Использование инструментов медиации в психологическом консультировании семей в ситуации развода



Рассмотрим классическую ситуацию: супруги Иван и Анна (имена изменены) находятся в состоянии «холодной войны». Их общение сведено к минимуму и происходит исключительно через детей, адвокатов или в виде гневных сообщений в мессенджерах. Анна считает Ивана «предателем» и «безответственным отцом», Иван Анну – «истеричкой» и «похитительницей детей». Приглашение их на совместную сессию кажется абсолютно невозможным и даже опасным для психолога. Однако именно здесь вступает в силу медиативный подход.

Работа психолога-медиатора начинается не с попытки усадить их за один стол, а с глубокой индивидуальной работы (в формате *кокуса*) с каждым из них. Задача – не просто снизить аффект, а докопаться до тех первобытных страхов и травм, которые стоят за их жесткими позициями.

Анализ страхов Анны (в нашем примере): За внешней агрессией и требованием «запретить ему видеться с сыном по выходным» скрывается целый пласт невыносимых переживаний.

Страх потери идентичности и тотального одиночества. Анна воспринимает уход Ивана не просто как конец брака, а как крах всей своей жизни. Она задается вопросами: «Кто я теперь? Разведенная женщина? Мать-одиночка?». Этот экзистенциальный ужас заставляет ее отчаянно цепляться за то, что осталось от семьи. Ребенок в этой картине мира становится единственным якорем, связывающим ее с прошлым счастьем и дающим смысл настоящему. Мысль о том, что сын будет проводить время с отцом (и его новой семьей), воспринимается ею как окончательное подтверждение ее ненужности и одиночества.

Страх утраты эксклюзивной связи с ребенком. Это один из самых мощных страхов. Анна боится, что в доме отца сын получит то, чего не может дать она: мужские развлечения, другую модель поведения, подарки. Она подсознательно опасается, что ребенок «полюбит папу больше», «привяжется к его новой женщине» (которая может начать играть роль мачехи) и в итоге «забудет мать». Для нее это равносильно предательству со стороны сына. Ее требование ограничить общение – это неосознанная, иррациональная попытка защитить свою монополию на любовь ребенка, сохранить свою роль главной и единственной матери.

Страх хаоса и потери контроля. Развод разрушил привычный, предсказуемый мир Анны. Теперь она чувствует себя абсолютно беспомощной. Контроль над графиком жизни ребенка – это последняя сфера, где она чувствует свою власть. Отказаться от этого контроля для нее означает полностью погрузиться в хаос и признать свое полное поражение.

Анализ страхов Ивана: Позиция Ивана («Ты нарушаешь мои родительские права!») также является защитной броней для его уязвимости.

Страх отчуждения от собственного ребенка. Для мужчины в ситуации развода ребенок часто становится единственным подтверждением его отцовской состоятельности. Агрессивные действия Анны он воспринимает не просто как ограничение общения, а как целенаправленную попытку стереть его из жизни сына. Он боится стать «воскресным папой», фигурой на периферии, которая не имеет реального влияния на воспитание. Этот страх подпитывается чувством вины за то, что он не смог сохранить семью, и теперь он пытается компенсировать эту вину через требование максимального участия в жизни сына.

Страх обесценивания и потери статуса. В патриархальной культуре мужчина-«отец» – это опора и защита. Развод и агрессивное поведение бывшей жены наносят удар по его маскулинной идентичности (это внутреннее, психологическое самоощущение человека как мужчины (или носителя традиционно мужских качеств) и его осознание того, как он вписывается в принятые в обществе гендерные роли). Он чувствует себя униженным, лишенным права голоса в вопросах, касающихся его собственного ребенка. Его гнев – это часто реакция на чувство собственного бессилия и унижения.

Страх за психологическое состояние сына. Несмотря на конфликт с Анной, Иван может искренне бояться, что постоянное пребывание в токсичной атмосфере ненависти, которую транслирует мать, травмирует ребенка. Он видит сына лишь урывками и замечает



изменения в его поведении (плаксивость, агрессия), приписывая их негативному влиянию Анны. Его борьба за право видеться с ребенком – это также борьба за право «спасти» сына от разрушительного влияния матери.

Используя техники из арсенала медиации (активное слушание, рефрейминг, фокусировка на интересах), психолог помогает сторонам увидеть за обвинениями реальные человеческие потребности – потребность Анны в безопасности и подтверждении своей значимости (у Анны) и потребность Ивана в значимости и участии (у Ивана). Медиатор выступает как переводчик с языка травмированных эмоций на язык потребностей.

Результатом такой работы становится не просто юридически грамотное соглашение о порядке общения с ребенком. Настоящим результатом является восстановление способности родителей коммуницировать. Как отмечают Березовская и Мосина, это позволяет в кратчайшие сроки сформулировать «повестку для дальнейших переговоров», что критически важно для решения вопросов по воспитанию детей в будущем. Вместо врагов родители становятся вынужденными партнерами по воспитанию. Это является главной психологической победой медиации: трансформация отношений из деструктивных в функциональные ради психического здоровья их общего ребенка.

Проблема нашего общества – системный кризис доверия, институциональный формализм и структурные пробелы законодательства. И вот почему.

Несмотря на доказанную в контролируемых исследованиях психологическую эффективность медиативных подходов, их институционализация в российской правовой и социальной реальности сталкивается с комплексом системных барьеров. Проблема носит не локальный, а структурный характер и проявляется в форме глубокого кризиса доверия, который имеет двойственную природу. Он проистекает как из коллективного бессознательного общественного сознания, так и из формального, зачастую имитационного отношения к процедуре со стороны государственных институтов и корпоративного сектора. Этот кризис не является иррациональным; он имеет под собой веские эмпирические основания, подкрепленные негативной юридической практикой.

Недоверие общества к медиации носит не просто культурно-исторический, а глубоко когнитивный характер. На протяжении десятилетий единственным легитимным способом разрешения спора был суд – институт, выступающий в роли высшего арбитра, который устанавливает объективную истину и определяет виновного. Эта модель формирует у граждан устойчивую когнитивную установку: конфликт – это игра с нулевой суммой, где обязательно есть победитель и проигравший. Медиативная модель «выиграл-выиграл» (*win-win*) вступает в острый диссонанс с этой установкой. Для обывателя, не знакомого с теорией переговоров, готовность к компромиссу часто воспринимается как синоним слабости, капитуляции или обмана. Возникает закономерный страх: «Если я пойду на медиацию, меня заставят пойти на уступки и я потеряю больше, чем в суде». Этот барьер усугубляется низким уровнем правовой и психологической культуры, что делает население уязвимым для манипуляций и подозрительным к любым процедурам, выходящим за рамки привычного состязательного процесса. Формализм со стороны государства и бизнеса усугубляет ситуацию, дискредитируя саму идею примирения. Федеральный закон от 27.07.2010 № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» заложил правовую основу (ст. 2, 7)³, но не смог искоренить порочную практику использования процедуры в качестве инструмента для достижения иных, не связанных с примирением целей.

³ Федеральный закон «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» от 27.07.2019 № 193-ФЗ



Тактика затягивания времени («*filibuster*») в корпоративных и банкротных спорах. В юридической практике нередки случаи, когда одна из сторон, предвидя проигрыш в суде по существу спора (например, о взыскании долга или оспаривании сделки), инициирует процедуру медиации. Целью является не примирение, а использование медиации как легального инструмента для приостановки судебного разбирательства и затягивания времени. Это особенно актуально в делах о несостоятельности (банкротстве), где время является критическим ресурсом для вывода активов или создания иных препятствий для кредиторов. Такая практика превращает медиацию из инструмента разрешения спора в инструмент корпоративной борьбы и уклонения от исполнения обязательств.

Бюрократический формализм во внутрикорпоративных конфликтах. В крупных организациях конфликт между подразделениями или ключевыми менеджерами часто спускается на уровень руководства с директивой «решить вопрос через медиацию». В данном случае процедура носит исключительно имитационный характер. Стороны формально садятся за стол переговоров, зачитывают друг другу свои жесткие позиции под присмотром посредника и расходятся ни с чем. Целью такого действия является не достижение консенсуса, а создание видимости управленческой работы для отчета перед вышестоящим начальством. Это формирует у участников конфликта устойчивое убеждение в бесполезности и бессмысленности процедуры.

Негативная практика является прямым следствием структурных пробелов и недоработок действующего законодательства.

Отсутствие единых стандартов профессиональной компетенции (анализ ст. 15 ФЗ № 193-ФЗ). Закон предъявляет к медиатору формальные требования (возраст, дееспособность, отсутствие судимости), но не определяет единый стандарт его *компетенций*. Это привело к тому, что медиатором может назвать себя человек с любым бэкграундом – от бывшего сотрудника силовых структур до маркетолога, прошедшего краткосрочные курсы. Отсутствие в обязательном стандарте блока глубоких психологических компетенций (понимание динамики группы, управление аффектом, работа с травмами) превращает медиацию из терапевтического процесса в жесткий торг или, что еще хуже, усугубляет конфликт из-за некомпетентных действий посредника. Судебная практика подтверждает эту проблему: суды все чаще сталкиваются с результатами некачественной медиации.

Проблема легитимности и исполнимости медиативных соглашений. Хотя закон приравнивает медиативное соглашение к мировому (ст. 7 ФЗ № 193-ФЗ), на практике механизм его принудительного исполнения остается несовершенным. Суды могут отказывать в выдаче исполнительных листов на принудительное исполнение медиативных соглашений из-за их несоответствия строгим требованиям процессуального законодательства – например, отсутствие четких сроков исполнения обязательств или неопределенность предмета соглашения. Это создает у сторон ощущение зыбкости достигнутых договоренностей и снижает их мотивацию к добросовестному участию в процедуре.

В итоге складывается парадоксальная ситуация: эффективный психологический инструмент дискредитируется формальным подходом и законодательными пробелами. Кризис доверия оказывается пророчеством: общество не верит в медиацию, потому что видит ее формальное и недобросовестное применение, а институты используют ее формально именно потому, что не существует жестких стандартов, делающих процедуру по-настоящему эффективной и предсказуемой.

Как говорят грамотные менеджеры – «Критикуешь – предлагай». Поэтому стоит наметить конкретные пути решения – от критики к формированию культуры диалога и институциональному реформированию.



Преодоление описанного системного кризиса требует отказа от паллиативных мер в пользу комплексного подхода, сочетающего глубокое психологическое просвещение с жестким институциональным реформированием. Решение проблемы лежит не столько в плоскости изменения отдельных норм Федерального закона № 193-ФЗ, сколько в формировании новой правовой и социальной культуры, где диалог становится приоритетнее конфронтации. Предлагаемая стратегия развития должна базироваться на трех взаимосвязанных столпах: психолого-просветительском, нормативно-институциональном и междисциплинарном.

Необходимо признать, что изменить правосознание взрослого населения – задача десятилетий. Поэтому основной фокус должен быть смещен на стратегическую работу с будущими поколениями и целевыми группами. Внедрение в систему образования. В школьную программу необходимо вводить обязательные курсы по конфликтологии, эмоциональному интеллекту и основам переговорных навыков с элементами медиации. Цель – научить детей не «побеждать» в споре, а слышать оппонента, идентифицировать интересы и искать взаимовыгодные решения. Это работа на опережение, закладывающая фундамент для общества с низкой конфликтностью. Системные информационные кампании. Необходимо целенаправленно разрушать миф о том, что обращение к медиатору является признаком слабости. На реальных кейсах следует демонстрировать, что судебный процесс – это публичная война с непредсказуемым исходом, огромными издержками (финансовыми, временными, репутационными) и неизбежной моделью «победитель – проигравший». Медиация же должна позиционироваться как контролируемый, конфиденциальный процесс совместного поиска решений, позволяющий сохранить деловые или личные отношения и репутацию.

Важный момент. Нормативно-институциональное совершенствование: переход от декларации к работающему механизму.

Законодательство должно эволюционировать от декларативного признания ценности примирения к созданию реально функционирующего, прозрачного и эффективного механизма. Разработка и внедрение единого федерального стандарта компетенций медиатора. Требования статьи 15 ФЗ № 193-ФЗ должны быть существенно ужесточены. Необходимо законодательно закрепить многоступенчатую модель сертификации медиаторов, включающую обязательное профильное образование (юридическое или высшее психологическое), прохождение длительной супервизии и сдачу квалификационного экзамена, подтверждающего владение не только нормами права, но и техниками управления групповой динамикой и работы с сильными эмоциями.

Создание государственного реестра сертифицированных медиаторов. Должна быть создана единая цифровая платформа – публичный реестр, где граждане и организации могут проверить статус специалиста, его специализацию, стаж и ознакомиться с системой рейтингов и отзывов. Это повысит прозрачность рынка и позволит потребителю сделать осознанный выбор, отсекая недобросовестных посредников.

Усиление контроля за добросовестностью сторон. Арбитражные суды и суды общей юрисдикции должны получить более эффективные инструменты для оценки добросовестности сторон при заявлении ходатайства о проведении процедуры примирения. Если одна из сторон использует медиацию исключительно для затягивания процесса (например, в делах о банкротстве), суд должен иметь возможность квалифицировать такие действия как злоупотребление правом и применять соответствующие санкции, включая наложение судебных штрафов.

Также необходимы – интеграция психологии и права: создание междисциплинарного фундамента. Будущее медиации неразрывно связано с синтезом жесткой правовой логики и гибких психологических подходов. Этот путь предполагает:



1. Развитие совместных образовательных программ. Юристы должны понимать основы психологии конфликта, чтобы вовремя рекомендовать клиенту медиацию вместо суда. Психологи, в свою очередь, обязаны знать правовые рамки процедуры (ст. 7 ФЗ № 193-ФЗ), чтобы их интервенции приводили к исполнимым соглашениям. Необходимо создавать магистерские программы и курсы повышения квалификации на стыке этих двух дисциплин.

2. Научно-исследовательская деятельность. Государству и академическому сообществу следует стимулировать проведение масштабных эмпирических исследований эффективности различных медиативных моделей в российской практике. Сбор и анализ данных об успешных и неуспешных кейсах позволят выработать доказательный подход к совершенствованию законодательства и методик подготовки специалистов.

Таким образом, развитие института медиации в России требует перехода к построению целостной экосистемы примирения. Только синергия просветительской работы, строгого правового регулирования и глубокого понимания человеческой психологии способна превратить медиацию из экзотической процедуры в привычный и эффективный инструмент разрешения споров, которому доверяют граждане, бизнес и государство.

В заключении можем сказать следующее. Развитие института медиации в России невозможно без глубокого понимания психологии конфликта. Анализ показал, что главными барьерами являются не столько правовые лакуны (пробелы) Федерального закона № 193-ФЗ, сколько глубоко укоренившиеся когнитивные искажения участников спора и формальное отношение к процедуре со стороны институтов власти и бизнеса. Преодоление этих барьеров через системное просвещение населения, ужесточение стандартов подготовки медиаторов и интеграцию психологических практик в правовое поле является единственным путем построения более гармоничного общества, основанного на культуре конструктивного диалога и взаимного уважения.

Список литературы:

1. Федеральный закон «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» от 27.07.2019 № 193-ФЗ.

2. Аллахвердова О.В., Карпенко А.Д. Медиация – переговоры в ситуации конфликта. – СПб.: СПбГУ, 2010. – 177 с.

3. Аллахвердова О. В., Карпенко А. Д. Методическое пособие для посредников-медиаторов. – СПб., 2005. –107 с.

4. Березовская Е.Н., Мосина Н.А. Использование инструментов медиации в психологическом консультировании семей в ситуации развода // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2024. 3-8 [Источники юридической практики с URL-адресами, <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-instrumentov-mediatsii-v-psiologicheskom-konsultirovanii-semey-v-situatsii-razvoda/viewer>].

5. Макаренко Н.Н. – Мировое соглашение и другие результаты процедуры судебного примирения. Электронный ресурс <https://cyberleninka.ru/article/n/mirovoe-soglashenie-i-drugie-rezultaty-protsedury-sudebnogo-primireniya>.

