

УЧЕБНИК

# АЛЬТЕРНАТИВНОЕ РАЗРЕШЕНИЕ СПОРОВ

ПОД РЕДАКЦИЕЙ  
ПРОФЕССОРА  
Е.А. БОРИСОВОЙ



АЛЬТЕРНАТИВНОЕ  
РАЗРЕШЕНИЕ  
СПОРОВ

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ М.В. ЛОМОНОСОВА

ЮРИДИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Учебник

# АЛЬТЕРНАТИВНОЕ РАЗРЕШЕНИЕ СПОРОВ

ПОД РЕДАКЦИЕЙ  
ДОКТОРА ЮРИДИЧЕСКИХ НАУК, ПРОФЕССОРА  
Е.А. БОРИСОВОЙ

Рекомендовано Ученым советом Юридического факультета  
Московского государственного университета  
имени М.В. Ломоносова в качестве учебника для студентов,  
обучающихся по направлению подготовки 40.03.01 Юриспруденция,  
квалификация Бакалавр, магистрантов, обучающихся  
по направлению подготовки 40.04.01 Юриспруденция,  
квалификация Магистр и аспирантов, обучающихся  
по направлению подготовки 40.06.01 Юриспруденция,  
квалификация Исследователь. Преподаватель-исследователь

ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ



Москва • 2019

LOMONOSOV MOSCOW STATE UNIVERSITY

FACULTY OF LAW

Textbook

**ALTERNATIVE  
DISPUTE  
RESOLUTION**

EDITED

BY PROFESSOR

**E.A. BORISOVA**

Recommended by the Academic Counsel of the Faculty of Law Lomonosov Moscow State University as a textbook for students studying in academic major 40.03.01 Jurisprudence, qualification Bachelor, students studying in academic major 40.04.01 Jurisprudence, qualification Master, and PhD students studying in the academic major 40.06.01 Jurisprudence, qualification Researcher; Instructor-researcher

Moscow • 2019

УДК 347.9  
ББК 67.410.1  
А58

### Рецензенты:

*Вилкова Н.Г.* — заслуженный юрист РФ, доктор юридических наук, профессор кафедры международного частного права международно-правового факультета Всероссийской академии внешней торговли, арбитр Международного коммерческого арбитражного суда при Торгово-промышленной палате Российской Федерации

*Загайнова С.К.* — доктор юридических наук, профессор кафедры гражданского процесса Уральского государственного юридического университета, директор Центра правовых технологий и примирительных процедур (медиации) УрГЮУ

**Альтернативное разрешение споров:** Учебник / Под  
А58 ред. Е.А. Борисовой. М.: Издательский Дом «Городец»,  
2019. — 416 с.

ISBN 978-5-907085-99-2

В учебнике освещаются вопросы альтернативного разрешения и урегулирования споров. Излагаются основы знаний о конфликтологии, о способах разрешения и урегулирования правовых конфликтов — переговорах, медиации, арбитража, претензионного производства, комбинированных видах АРС. Анализируется российское и зарубежное законодательство в сфере АРС, приводится перечень рекомендуемой учебной литературы. При подготовке материала использованы материалы СПС «КонсультантПлюс» и «Гарант».

Для студентов, обучающихся по программе бакалавриата, магистров, аспирантов, а также преподавателей юридических вузов и факультетов, судей, прокуроров, адвокатов, иных практических работников правовых ведомств и служб.

УДК 347.9  
ББК 67.410.1

ISBN 978-5-907085-99-2

© Коллектив авторов, 2019  
© ИД «Городец», оригинал-макет, 2019

### **Reviewers:**

*Vilkova N.G.* — Honored Lawyer of the Russian Federation, Doctor of law, Professor of private international law of the international law faculty of Russian Foreign Trade Academy, Arbitrator of the International Commercial Arbitration Court at the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation

*Zagaynova S.K.* — Doctor of law, Professor of civil procedure of the Ural State Law University, Director of the Center for Mediation of the Urals State Law University

**Alternative dispute resolution:** Textbook / Ed. by E.A. Borisova. Moscow: Publishing house “Gorodets”, 2019. — 416 p.

ISBN 978-5-907085-99-2

The textbook covers the issues of alternative dispute resolution and dispute settlement. The basic knowledge of conflict resolution and ways of resolving and settling legal disputes (negotiations, mediation, arbitration, pre-action dispute settlement procedure, combined types of ADR) are represented. It analyzes Russian and foreign legislation in the field of ADR and provides the list of recommended educational materials. The legal reference systems' materials of “ConsultantPlus” and “Garant” were used in the course of the textbook preparation.

The textbook is targeted at the students studying under the bachelor's program, masters, post-graduate students, as well as instructors of law schools and faculties, judges, prosecutors, advocates and other practicing lawyers of law departments and services.

---

**Учебник подготовлен авторским  
коллективом юридического факультета  
МГУ имени М.В. Ломоносова**

*Андреева Т.К.*, кандидат юридических наук, доцент кафедры гражданского процесса, заслуженный юрист Российской Федерации — § 2.4 главы 4, глава 6

*Аргунов В.В.*, кандидат юридических наук, доцент кафедры гражданского процесса — § 2.2, 3.2, 3.3 главы 4

*Борисова Е.А.*, доктор юридических наук, профессор кафедры гражданского процесса — предисловие, главы 1–3, § 1, 3.1 главы 4

*Головко Л.В.*, заведующий кафедрой уголовного процесса, правосудия и прокурорского надзора юридического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова, доктор юридических наук, профессор — § 2.5 главы 4

*Зайченко Е.В.*, кандидат юридических наук, ассистент кафедры гражданского процесса — § 2.1 главы 4

*Костян И.А.*, доктор юридических наук, профессор кафедры трудового права — § 2.3 главы 4

*Кудрявцева Е.В.*, доктор юридических наук, профессор кафедры гражданского процесса — глава 5

*Львов М.А.*, аспирант кафедры гражданского процесса — § 5 главы 2

*Моисеев С.В.*, кандидат юридических наук, доцент кафедры гражданского процесса — глава 7

---

---

---

**The textbook was prepared by the group  
of authors of the Faculty of Law,  
Lomonosov Moscow State University**

*Andreeva T.K.*, PhD in law, associated Professor of civil procedure,  
Honored Lawyer of Russian Federation — § 2.4 of chapter 4,  
chapter 6

*Argunov V.V.*, PhD in law, associated Professor of civil procedure,  
§ 2.2, 3.2, 3.3 of chapter 4

*Borisova E.A.*, Doctor of Law, Professor of civil procedure —  
preface, chapters 1–3, § 1, 3.1 of chapter 4

*Golovko L.V.*, Doctor of Law, Professor of criminal procedure,  
Head of the Department of Criminal Procedure, Justice and  
Prosecutorial Oversight — § 2.5 of chapter 4

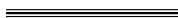
*Zaychenko E.V.*, PhD in law, assistant Professor of civil proce-  
dure — § 2.1 of chapter 4

*Kostyan I.A.*, Doctor of Law, Professor of labor law — § 2.3 of  
chapter 4

*Kudryavtseva E.V.*, Doctor of Law, Professor of civil procedure —  
chapter 5

*L'vov M.A.*, PhD student of civil procedure — § 5 of chapter 2

*Moiseev S.V.*, PhD in law, associated Professor of civil proce-  
dure — chapter 7





---

---

# Оглавление

Предисловие .....	12
-------------------	----

## І. ОБЩАЯ ЧАСТЬ

<b>Глава 1. Основы теории социального и юридического конфликта</b>	<b>15</b>
§ 1. Понятие конфликта .....	15
§ 2. Функции конфликта .....	21
§ 3. Виды конфликтов .....	24
§ 4. Предмет и объект конфликта .....	26
§ 5. Причины и мотивы конфликтов .....	27
§ 6. Участники конфликта .....	32
§ 7. Динамика конфликта .....	33
§ 8. Специфика юридического конфликта .....	36
<b>Глава 2. Альтернативное разрешение споров (АРС): история, теория, правовое регулирование</b>	<b>45</b>
§ 1. Возникновение и развитие идеи АРС .....	45
§ 2. Понятие и виды АРС .....	60
§ 3. Правовые источники АРС .....	68
§ 4. АРС и судебная форма защиты права .....	74
§ 5. АРС за рубежом .....	80

## ІІ. ОСОБЕННАЯ ЧАСТЬ

<b>Глава 3. Переговоры сторон</b> .....	<b>104</b>
§ 1. Переговоры — понятие, виды .....	104
§ 2. Этапы переговоров .....	109
§ 3. Переговорные стратегии и тактики .....	117
§ 4. Российское законодательство о переговорах как способе урегулирования конфликта .....	123
<b>Глава 4. Медиация (посредничество)</b> .....	<b>130</b>
§ 1. Общая характеристика медиации .....	130
1.1. История посредничества в России .....	130
1.2. Понятие, признаки, виды медиации .....	138
1.3. Принципы медиации .....	144

## ОГЛАВЛЕНИЕ

---

1.4. Этапы процедуры медиации . . . . .	150
1.5. Медиация в России . . . . .	153
§ 2. Сферы применения медиации . . . . .	158
2.1. Медиация по гражданским делам . . . . .	158
2.2. Семейная медиация . . . . .	185
2.3. Медиация по трудовым делам . . . . .	214
2.4. Медиация в корпоративных спорах . . . . .	237
2.5. Медиация по уголовным делам (восстановительное правосудие) . . . . .	256
§ 3. Медиация и юридическая деятельность . . . . .	282
3.1. Медиация и судебная деятельность . . . . .	282
3.2. Медиация и адвокатская деятельность . . . . .	293
3.3. Медиация и нотариальная деятельность . . . . .	313
<b>Глава 5. Третейский суд (арбитраж) . . . . .</b>	<b>326</b>
§ 1. История развития третейского производства . . . . .	328
§ 2. Теории правовой природы арбитража и виды арбитража . . . . .	338
§ 3. Образование третейских судов и постоянно действующих арбитражных учреждений . . . . .	343
§ 4. Правовая природа, понятие и виды арбитражного соглашения . . . . .	349
§ 5. Заключение арбитражного соглашения . . . . .	356
§ 6. Арбитражное разбирательство . . . . .	361
§ 7. Взаимодействие государственных судов и арбитражей . . . . .	372
<b>Глава 6. Претензионное производство . . . . .</b>	<b>378</b>
§ 1. Понятие и правовая природа претензионного порядка . . . . .	378
§ 2. История возникновения и развития претензионного порядка урегулирования споров . . . . .	385
§ 3. Претензионное производство . . . . .	390
<b>Глава 7. Комбинированные виды АРС . . . . .</b>	<b>396</b>
§ 1. Экспертная оценка (экспертиза) . . . . .	397
§ 2. Мини-суд (mini-trial) . . . . .	402
§ 3. Медиация-арбитраж (mediation-arbitration, med-arb) . . . . .	405
§ 4. Омбудсмен (ombudsman) . . . . .	408
§ 5. Иные процедуры . . . . .	412



---

---

# Table of contents

Preface .....	12
---------------	----

## I. GENERAL PART

<b>Chapter 1. Basics of social and law conflict theory</b> .....	15
§ 1. The concept of the conflict .....	15
§ 2. Functions of the conflict .....	21
§ 3. Types of conflicts .....	24
§ 4. The subject and object of the conflict .....	26
§ 5. Causes and motives of conflicts .....	27
§ 6. Participants in the conflict .....	32
§ 7. Dynamics of the conflict .....	33
§ 8. Specifics of legal conflict .....	36
<b>Chapter 2. Alternative dispute resolution (ADR): history, theory,     legal regulation</b> .....	45
§ 1. Origin and development of the ADR idea .....	45
§ 2. Concept and types of ADR .....	60
§ 3. Legal sources of ADR .....	68
§ 4. ADR and litigation .....	74
§ 5. ADR in foreign countries .....	80

## II. SPECIAL PART

<b>Chapter 3. Negotiations between the parties</b> .....	104
§ 1. Negotiations: concept, types .....	104
§ 2. Stages of negotiations .....	109
§ 3. Negotiating strategies and tactics .....	117
§ 4. Russian legislation on negotiations as a way of dispute resolution .....	123
<b>Chapter 4. Mediation</b> .....	130
§ 1. General characteristics of mediation .....	130
1.1. History of mediation in Russia .....	130
1.2. Concept, attributes, types of mediation .....	138

## TABLE OF CONTENTS

---

1.3. Principles of mediation .....	144
1.4. Stages of the mediation process .....	150
1.5. Mediation in Russia .....	153
§ 2. Spheres of mediation application .....	158
2.1. Mediation in civil cases .....	158
2.2. Family Mediation .....	158
2.3. Mediation in labor cases .....	214
2.4. Mediation in corporate disputes .....	237
2.5. Mediation in criminal cases (restorative justice) .....	256
§ 3. Mediation and legal activity .....	282
3.1. Mediation and judicial activity .....	282
3.2. Mediation and advocacy .....	293
3.3. Mediation and notary activity .....	313
<b>Chapter 5. Arbitration .....</b>	<b>326</b>
§ 1. History of arbitration development .....	328
§ 2. Theories of the legal nature of arbitration and types of arbitration .....	338
§ 3. The formation of arbitration courts and permanent arbitration institutions .....	343
§ 4. Legal nature, concept and types of arbitration agreement ..	349
§ 5. Making the arbitration agreement .....	356
§ 6. Arbitration proceedings .....	361
§ 7. Interaction of courts and arbitration .....	372
<b>Chapter 6. Pre-action dispute settlement procedure .....</b>	<b>378</b>
§ 1. Concept and legal nature of the pre-action dispute .....	378
§ 2. History and development of the pre-action dispute settlement procedure .....	385
§ 3. Pre-action dispute proceedings .....	390
<b>Chapter 7. Combined types of ADR .....</b>	<b>396</b>
§ 1. Expert examination .....	397
§ 2. Mini-trial .....	402
§ 3. Mediation-arbitration (med-arb) .....	405
§ 4. Ombudsman .....	408
§ 5. Other procedures .....	412



---

---

## Предисловие

Уважаемый читатель! Вашему вниманию представляется подготовленный преподавателями юридического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова первый российский учебник, посвященный альтернативному разрешению споров (АРС).

Интерес к АРС вызван несколькими причинами.

Новое понимание современного гражданского судопроизводства предполагает не только правильное и своевременное рассмотрение и разрешение гражданских дел, но и мирное урегулирование споров, требует осмысления таких вопросов, как взаимодействие и сосуществование судебных и несудебных процедур, среди которых хорошо известные в России и за рубежом арбитраж, медиация, переговоры.

Проведение очередного этапа судебной реформы, обусловленного необходимостью снижения нагрузки на судебную систему, служит толчком для изучения опыта зарубежных стран, свидетельствующего об успехе решения обозначенной проблемы посредством реализации идеи об альтернативном разрешении споров. Для социально-правового прогнозирования необходимости активизации внедрения в российском правопорядке способов АРС представляется важным выяснить причины и условия востребованности АРС, эффективность, последствия внедрения в правопорядок той или иной страны.

Авторы настоящего учебника также хотели привлечь внимание Читателя к конфликтологии вообще и юридической конфликтологии в частности. Знание основ теории конфликта, объясняющей его возникновение, течение и разрешение, позволит задуматься над проблемой взаимодействия людей, скорректировать поведение в межличностных отношениях, а в случае возникновения конфликта вести поиск путей (совсем не обязательно судебных) его завершения.

В учебнике авторы не ставили задачу раскрыть психологию конфликта, поскольку эта проблематика хорошо освещена в соответствующих учебных пособиях. Вместе с тем некоторый материал о психологической составляющей конфликта в издании имеется, что может оказать Читателю помощь в дальнейшем изучении заинтересовавших его вопросов.

Изучение темы альтернативного разрешения споров, по мнению авторского коллектива, является приоритетным направлением для современного юриста, изо дня в день выполняющего разнообразную правовую работу: разрабатывающего условия гражданско-правового договора, оформляющего и сопровождающего сделку, консультирующего по вопросам защиты права, представляющего интересы стороны в суде, рассматривающего и разрешающего спор и т.д. Принятие юристами существования альтернативных путей урегулирования и разрешения правовых споров, обращение к АРС в ходе судебного разбирательства способно изменить представление о формах и способах защиты гражданских прав, а также определить вектор их дальнейшего развития.

Учебник станет хорошим подспорьем в освоении теории и практики АРС, изучаемых студентами, бакалаврами, магистрантами и аспирантами на спецкурсах, преподаваемых на юридическом факультете МГУ имени М.В. Ломоносова, а также в иных юридических вузах.

В учебнике раскрывается содержание основных видов АРС, таких как переговоры, медиация, арбитраж, и ряда комбинированных, например, таких как экспертная оценка, мини-суд, медиация-арбитраж. Читатель может познакомиться с каждым из этих видов, получив не только необходимый набор теоретико-практической информации, но и ориентир для дальнейшего самостоятельного погружения в заинтересовавшую его тему.

Представление полной картины АРС, а не ее фрагментов, например, в виде медиации, позволит понять вариативность существующих в настоящее время способов урегулирования правовых конфликтов, их возможности взаимодействовать с судебной формой защиты права. Осмысление увиденной картины

## ПРЕДИСЛОВИЕ

---

поможет должным образом решить актуальные в последние годы организационную (снижение судебной нагрузки) и функциональную (повышения эффективности судебной защиты) проблемы российского гражданского судопроизводства.

Авторский коллектив выражает надежду, что раскрываемая в учебнике идея АРС найдет воплощение в мыслях, действиях, решениях Читателя, и для каждого станут ясными слова: «Мирись с соперником твоим скорее, пока ты еще на пути с ним, чтобы соперник не отдал тебя судье, а судья не отдал бы тебя слуге, и не ввергли бы тебя в темницу» (Евангелие от Матфея, 5:25).

*Е.А. Борисова*

---

---

## Глава первая

# ОСНОВЫ ТЕОРИИ СОЦИАЛЬНОГО И ЮРИДИЧЕСКОГО КОНФЛИКТА

---

---

Конфликт — это нормальное состояние общества, в любом обществе всегда, во все времена существовали, существуют и будут существовать конфликтные ситуации

*В.А. Ядов*

### § 1. Понятие конфликта

**В** соответствии с ежегодными данными судебной статистики<sup>1</sup> о деятельности федеральных судов общей юрисдикции, арбитражных судов основное количество гражданских дел рассматривается в исковом производстве.

«Суды рассматривают и разрешают: 1) исковые дела с участием граждан, организаций, органов государственной власти, органов местного самоуправления о защите нарушенных или оспариваемых прав, свобод и законных интересов, по спорам, возникающим из гражданских, семейных, трудовых, жилищных, земельных, экологических и иных правоотношений» (ч. 1 ст. 22 ГПК РФ).

Спор о субъективном праве — одна из характерных черт искового производства. В основе такого спора находится конфликтная ситуация, конфликт. При этом, как правило, речь идет о конфликте, который протекает в правовой сфере, сфере правоотношений (между участниками конкретного правоотношения — гражданского, семейного, трудового и др.), возникает в связи с реализацией правовых норм (участники правоотношения по-разному понимают содержание взаимных прав и обязанностей, что приводит к неопределенности их правового положения), разрешается юридическим путем (при помощи средств

---

<sup>1</sup> Данные судебной статистики. URL: <http://www.cdep.ru/index.php?id=79>



правовой защиты), влечет правовые последствия (решение юрисдикционного органа подлежит исполнению). Очевидно, что в данном случае речь идет о юридическом (правовом) конфликте.

Общеизвестно, что: 1) с каждым годом количество обращений в российские суды возрастает; 2) судебная нагрузка на судей увеличивается; 3) уровень процессуальных гарантий судебной защиты гражданских прав снижается; 4) снижается и уровень доверия населения к судебной системе. Перечисленные явления можно рассматривать как причину (1, 2) и следствие (3, 4). При этом явления 1, 2 также могут рассматриваться как следствие, поскольку и их возникновение вызвано определенными причинами. В качестве одной из таких причин можно рассматривать высокую конфликтность в обществе. Можно ли принять меры по устранению этой причины? Судя по имеющемуся российскому и зарубежному опыту, это возможно, но для начала необходимо изучить теорию вопроса и начать с первого понятия — понятия конфликта.

Многие исследователи (а исследованием проблем конфликта и путей его урегулирования занимается комплексная наука конфликтология<sup>1</sup>) прежде всего обращаются к этимологии слова, отмечая, что слово «конфликт» пришло в русский и другие языки из латыни: *conflictus* — столкновение. «Это одно из тех международных слов, которые радуют переводчиков, — они не нуждаются в переводе, поскольку понятны и так: и звучание, и значение их во всех языках примерно одинаково “конфликт”»<sup>2</sup>.

В словаре русского языка С.И. Ожегова конфликт толкуется как «столкновение, серьезное разногласие, спор»<sup>3</sup>.

В научной литературе слово «конфликт» трактуется широко. По замечанию Н.В. Гришиной, «понятие конфликта сегодня не принадлежит какой-то одной определенной области науки или практики»<sup>4</sup>. 11 областей научного знания изучают конфликт: военные науки, искусствоведение, история, математика, педаго-

<sup>1</sup> Конфликтология / Под ред. А.С. Кармина. СПб, 1999; *Анципов А.Я., Шипилов А.И.* Конфликтология: Учебник для вузов. М., 2000; *Дмитриев А.В.* Конфликтология: Учебное пособие. М., 2000; *Юридическая конфликтология / Отв. ред. акад. В.Н. Кудрявцев.* М., 1995.

<sup>2</sup> Конфликтология / Под ред. А.С. Кармина. С. 5.

<sup>3</sup> *Ожегов С.И.* Словарь русского языка. М., 1986. С. 252.

<sup>4</sup> *Гришина Н.В.* Психология конфликта. 2-е изд. СПб, 2008. С. 18.

гика, политология, правоведение, психология, социобиология, социология и философия<sup>1</sup>. По этой причине существует множество определений конфликта. Наиболее распространенный подход состоит в определении конфликта через противоречие как более общее понятие и прежде всего через социальное противоречие<sup>2</sup>.

Действительно, именно противоречие послужило отправной точкой в развитии научных взглядов на конфликт. Например, проявление противоречий в природе могли служить объяснением процессов биологической эволюции (например, теория происхождения видов путем естественного отбора), а наличие противоречий в мире человеческого бытия объясняли существование классовых, военных, внутриличностных конфликтов. Но «в первом случае оставалась вне поля зрения специфика конфликта как явления человеческой жизни. А во втором предметом исследования становились частные особенности того или иного отдельного вида конфликтов в жизни людей, но не общие черты конфликта как явления, типичного для различных областей человеческой жизни»<sup>3</sup>.

Противоречия превращаются в конфликт в тот момент, когда начинают взаимодействовать силы, являющиеся их носителями, и «два (или более) индивида или группы активно ищут возможность помешать друг другу достичь определенной цели, предотвратить удовлетворение интересов соперника или изменить его взгляды и социальные позиции»<sup>4</sup>. В связи с этим конфликт есть «проявление объективных или субъективных противоречий, выражающееся в противоборстве сторон»<sup>5</sup>; «наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия сторон»<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup> См: Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Указ. соч. С. 38–59.

<sup>2</sup> См.: Дмитриев А.В. Указ. соч. С. 53; Конфликтология / Под ред. А.С. Кармина. С. 9; Цыбульская М.В. Конфликтология: Учебное пособие, руководство по изучению дисциплины, практикум по курсу, учебная программа / Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. М., 2007. С. 7–12.

<sup>3</sup> Конфликтология / Под ред. А.С. Кармина. С. 10.

<sup>4</sup> Дмитриев А.В. Указ. соч. С. 54.

<sup>5</sup> Там же.

<sup>6</sup> Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Указ. соч. С. 535.

Признаки конфликта — наличие противостояния, носителей конфликта, противоборства, направленного на преодоление противоречия<sup>1</sup>.

Разработка общей концепции конфликта началась в конце XIX — начале XX в. Социологи Герберт Спенсер, Макс Вебер, Георг Зиммель конфликт рассматривали как один из основных стимулов социального развития. В связи с этим понятие «конфликт» стало прежде всего относиться к человеку, к поведению и взаимодействию людей или, иными словами, социальных субъектов<sup>2</sup>.

Сейчас под социальным конфликтом понимают тип социального взаимодействия, субъектами которого становятся отдельные общности, организации и отдельные личности с реально или предположительно несовместимыми интересами, целями, идейными установками и пр.<sup>3</sup>; «конфронтацию социальных групп по поводу многообразных ресурсов жизнеобеспечения»<sup>4</sup>;

«наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе социального взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов и сопровождающийся переживанием ими негативных<sup>5</sup> эмоций по отношению друг к другу»<sup>6</sup>;

«предельный случай обострения социальных противоречий, выражающийся в многообразных формах борьбы между индивидами и различными социальными общностями, направленной на достижение экономических, социальных, политических, духовных интересов и целей, нейтрализацию или устранение

<sup>1</sup> Подробнее: Гришина Н.В. Указ. соч. С. 22–25.

<sup>2</sup> «Социальный субъект — это носитель целенаправленной активности, обладающий сознанием и волей, позволяющей ему воздействовать на объект деятельности. Это относится как к индивиду, так и к социальным общностям: классам, нациям, поколениям, профессиональным группам и т.д. URL: <http://www.greatphilosophy.ru/philgs-989-2.html>

<sup>3</sup> Словарь терминов и понятий по обществознанию / Авт.-сост. А.М. Лопухов. 7-е изд. перераб. и доп. М., 2013. С. 397–398.

<sup>4</sup> Дмитриев А.В. Указ. соч. С. 306.

<sup>5</sup> Н.В. Гришина считает, что включение в перечень признаков конфликта агрессии (в виде действий или враждебных чувств) приводит к сужению объема понятия и тем самым сводит общее понятие конфликта к одной из его возможных разновидностей — межличностному и внутриличностному конфликту. С. 91.

<sup>6</sup> Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Указ. соч. С. 87.

действительного или мнимого соперника и не позволяющей ему добиться реализации его интересов»<sup>1</sup>.

Важны два замечания о социальных конфликтах:

1) ядром социальных конфликтов являются межличностные (в западной терминологии — интерперсональные) конфликты. «Исследование межличностных конфликтов, менее сложных среди других социальных конфликтов, может вскрыть основные причины конфликтного взаимодействия. Социальные конфликты тесно связаны с внутриличностными конфликтами. Поэтому понимание мотивов социальных конфликтов будет затруднено без изучения тех процессов, которые происходят в психике и предшествуют конфликтному поведению человека»<sup>2</sup>;

2) социальные конфликты, как правило, протекают в сферах общественной жизни, урегулированной нормами права. В связи с этим важно правовое понимание конфликта и путей его урегулирования.

*Конфликтная ситуация* — составная часть конфликта, «стечение обстоятельств, которое объективно создает почву для реального противоборства между социальными субъектами»<sup>3</sup>. Конфликтная ситуация характеризуется состоянием стресса, кризисностью, высоким уровнем негативных эмоций, искаженностью восприятия, негативностью установки относительно оппонента<sup>4</sup>. От того как человек воспринимает конфликтную ситуацию зависит — случится конфликт или нет. «Оценка ситуации в качестве конфликтной сама дает основания и обязывает действовать всех тех, кто может и должен предотвратить конфликт. Это наиболее подходящий момент для своевременного пресечения возникающего конфликта с его зачастую непредсказуемыми последствиями»<sup>5</sup>.

**Соперничество и конфликт.** Соперничество в форме соревнования, состязания, конкуренции, игры — не является конфликтом. Имеется противоборство сторон, но их действия

<sup>1</sup> Бабосов Е.М. Основы конфликтологии. Минск, 1997. С. 55.

<sup>2</sup> Анцулов А.Я., Шпилов А.И. Указ. соч. С. 82.

<sup>3</sup> Дмитриев А.В. Указ. соч. С. 102.

<sup>4</sup> Конфликтология / Под ред. А.С. Кармина. С. 52; Анцулов А.Я., Шпилов А.И. Указ. соч. С. 249–250; Дмитриев А.В. Указ. соч. С. 102–107; Карпенко А.Д. Указ. соч. С. 87–88.

<sup>5</sup> Дмитриев А.В. Указ. соч. С. 107.

при этом позитивны и направлены достижение собственного максимального успеха. Подавление противника не является самоцелью, хотя и предпринимаются действия по его уязвлению. Но эти действия носят «мирный» характер. Отмечается, что в ходе совершения сторонами «мирных» действий возникновение конфликта не исключается и соперничество, при определенных обстоятельствах, может перерасти в конфликт<sup>1</sup>.

*Психологическое содержание конфликта.* Психологическая сущность конфликта рассматривается как тип трудной ситуации, возникающей в процессе жизнедеятельности человека и социальной группы<sup>2</sup>.

Трудная ситуация жизнедеятельности характеризуется разбалансированностью системы «задача — личные возможности и (или) мотивы — условия среды», что вызывает психическую напряженность у человека. Степень рассогласования определяет уровень трудности ситуации.

Общими признаками трудной ситуации являются:

- а) наличие трудности, осознание личностью угрозы, препятствия на пути реализации каких-либо целей, мотивов;
- б) состояние психической напряженности как реакция личности на трудность, преодоление которой значимо для субъекта;
- в) заметное изменение привычных параметров деятельности, поведения, общения, выход за рамки «обыкновенности».

Основными видами трудных ситуаций являются трудные ситуации деятельности, социального взаимодействия и внутриличностного плана.

Трудные ситуации деятельности характеризуются нарушением соответствия между требованиями деятельности и профессиональными возможностями человека.

В трудной ситуации социального взаимодействия другой человек (его присутствие, действия или бездействие) рассматривается как препятствие для реализации моего «Я» (желаний, стремлений, интересов, ценностей, целей).

Конфликтную ситуацию определяет противодействие в виде общения, поведения или деятельности, направленные на защиту своих интересов путем ограничения активности оппо-

<sup>1</sup> Юридическая конфликтология. С. 7; Дмитриев А.В. Указ. соч. С. 56.

<sup>2</sup> См.: Анцупов А.Я., Шитлов А.И. Указ. соч. С. 193–196.

нента, нанесения ему морального или материального ущерба, а также негативное отношение друг к другу (негативные эмоции и формирование «образа врага»). В результате стресса все ресурсы индивида мобилизуются для достижения победы над оппонентом<sup>1</sup>.

В качестве итогового приведем следующее утверждение: «... люди стремятся к конфликту, участвуя в спортивных состязаниях, посещая театры, читая романы, вступая в интимные отношения или занимаясь интеллектуальной деятельностью. К счастью, никому не грозит перспектива бесконфликтного существования. Конфликты не могут быть ни полностью исключены, ни даже подавлены надолго»<sup>2</sup>.

**Элементы конфликта.** Конфликт, как сложное субъективно-объективное явление, имеет свою структуру, состоящую из элементов. Среди элементов конфликта выделяют объективные, например, это участники, объект и предмет конфликта; субъективные или психологические, например, это цели, мотивы противоборствующих сторон, стратегии и тактики их поведения.

## § 2. Функции конфликта

Функция (лат. «исполнение, совершение») — внешнее проявление свойств какого-либо объекта в данной системе отношений<sup>3</sup>.

Функция в социологии — роль, которую выполняет определенный социальный институт или процесс по отношению к целому (например, функция государства, семьи и т.д. в обществе<sup>4</sup>).

«Функция — это существование, мыслимое нами в деятельности» (Гёте)<sup>5</sup>.

Исходя из этого, под функцией конфликта понимается роль, которую выполняет конфликт по отношению к обществу и его

<sup>1</sup> Там же.

<sup>2</sup> Доич М. Разрешение конфликта (Конструктивные и деструктивные процессы) // Социально-политический журнал. 1997. № 1. С. 202–212. Цит. по: Политология: Хрестоматия / Сост. проф. М.А. Василик, доц. М.С. Вершинин. М., 2000. С. 717. URL: <http://read.virmk.ru/d/Doich.htm>

<sup>3</sup> Философский словарь / Под ред. И.Т. Фролова. 4-е изд. М., 1981. URL: <http://filosof.historic.ru/enc/item/f00/s12/a001232.shtml>

<sup>4</sup> URL: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc1p/51082>

<sup>5</sup> URL: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc1p/51082>

различным структурным образованиям: социальным группам, организациям и индивидам.

Социальные конфликты — важный компонент социальных отношений — выполняют различные функции. Объективная функция социального конфликта — разрешение противоречий.

По своему содержанию функции могут как деструктивными (играющими негативную роль), так и конструктивными (исполняющими позитивную роль).

Например, представитель философо-социологической традиции изучения конфликтов Г. Зиммель в своей монографии «Социальный конфликт» (1955) обращал внимание на позитивные, группосозидающие функции. По его мнению, конфликт задает границы между группами внутри социальной системы благодаря усилению самосознания групп и их представлений о собственной отдельности и специфичности, что в результате способствует самоидентификации групп внутри системы; взаимное «отталкивание» помогает сохранять целостность социальной системы, устанавливая равновесие между ее различными группами<sup>1</sup>.

Основные положения Г. Зиммеля о конфликтах дополнил, уточнил и развил Л. Козер в своей работе «Функции социального конфликта»<sup>2</sup>. По его мнению, например, сдерживающим элементом возникновения конфликта является легитимность, имеющая место в обществе; конфликты являются показателем стабильных отношений, при множественности конфликтов в различных направлениях происходит предотвращение конфликтного потенциала по какой-либо одной оси; конфликт не дает сложившейся системе отношений застыть, окостенеть, он толкает ее к изменению и развитию, открывает дорогу инновациям, способным ее усовершенствовать<sup>3</sup>.

М. Дойч (представитель психологической традиции изучения конфликтов) считает, что «конфликт имеет множество позитивных функций. Он предотвращает стагнацию, стимулирует

---

<sup>1</sup> Цит. по: Козер Л. Функции социального конфликта / Пер. с англ. О.А. Назаровой. М., 2000. С. 53.

<sup>2</sup> Там же.

<sup>3</sup> См. подробнее: Козер Л. Указ. соч.; Конфликтология / Под ред. А.С. Кармина. С. 12; Цыбульская М.В. Указ. соч. С. 10–12; Васильева С.И. Л. Козер о социальном конфликте // [www.gramota.net/materials/1/2015/4/10.html](http://www.gramota.net/materials/1/2015/4/10.html)

интерес и любопытство, выступая в роли медиатора, с помощью которого артикулируются проблемы, находятся их решения, служит основой социальных и персональных изменений. Конфликты нередко являются частью процесса тестирования и оценки кого-либо и могут быть весьма полезными для исследователя, если какая-либо сторона конфликта полностью использует свои возможности. Плюс ко всему, конфликт четко разделяет различные группы и этим способствует установлению групповой и персональной идентификации; внешний конфликт часто приводит к внутреннему сплочению»<sup>1</sup>.

Н.В. Гришина отмечает, что для современной психологии позитивная роль конфликта заключается в том, что:

- конфликт — источник развития;
- конфликт — сигнал к изменению;
- конфликт — возможность сближения;
- конфликт — это возможность разрядки напряжения, «оздоровления» отношений<sup>2</sup>.

А.В. Дмитриев утверждает, что «в действительности конфликт полезен тем, что так или иначе разрешает противоречие»<sup>3</sup>. Вместе с тем «о полезности конфликтов можно говорить лишь в конкретных случаях и притом достаточно условно»<sup>4</sup>.

К деструктивным (негативным) функциям конфликта относят, среди прочего: ухудшение социального климата; разрушение межличностных отношений; уменьшение степени сотрудничества в будущем; нарушение системы коммуникаций; затраты (материальные, физические, душевные) на разрешение конфликта; закрепление социальной пассивности личности<sup>5</sup>.

Большинство конфликтов имеет одновременно и конструктивные, и деструктивные функции.

«В целом конфликт выполняет сигнальную, информационную, дифференцирующую и другие функции. Что касается его

<sup>1</sup> *Дойч М.* Разрешение конфликта (Конструктивные и деструктивные процессы) // Социально-политический журнал. 1997. № 1. С. 202–212. Цит. по: Политология: Хрестоматия / Сост. проф. М.А. Василик, доц. М.С. Вершинин. С. 717. URL: <http://read.virmk.ru/d/Doich.htm>

<sup>2</sup> Подробнее см.: *Гришина Н.В.* Указ. соч. С. 82–86.

<sup>3</sup> *Дмитриев А.В.* Указ. соч. С. 62.

<sup>4</sup> Там же.

<sup>5</sup> См.: *Цыбульская М.В.* Указ. соч. С. 20; *Конфликтология* / Под ред. А.С. Кармина. С. 12; *Анциупов А.Я., Шипилов А.И.* Указ. соч. С. 212.



негативного восприятия на уровне здравого смысла, то это объясняется тем, что конфликт легче и приятнее осуждать. В результате обыденные дискуссии о том, полезны или вредны функции конфликта, скорее основаны на чувствах и умозрительности, чем на доказательности»<sup>1</sup>.

По мнению Р. Дарендорфа, «возможно, конфликт является отцом всех вещей, т.е. движущей силой изменений, но конфликт не должен быть войной и не должен быть гражданской войной. Пожалуй, в рациональном обуздании социальных конфликтов заключается одна из центральных задач политики»<sup>2</sup>.

В итоге, как отмечает Н.В. Гришина, за последнее столетие первоначальная точка зрения на конфликт как на негативное явление, требующее подавления, устранения и т.д., эволюционировала до принятия конфликта в качестве неотъемлемого элемента социальной жизни, имеющего в том числе и позитивные функции. Акцент был перенесен на регулирование конфликтных явлений, позволяющее минимизировать негативные последствия и, более того, извлекать позитивный эффект из конфликтного процесса<sup>3</sup>.

### § 3. Виды конфликтов

Классификация социальных<sup>4</sup> конфликтов проводится по различным основаниям<sup>5</sup>.

Например, по составу участников конфликта выделяют: межличностные конфликты (между неформальными малыми группами в составе одной общности);

<sup>1</sup> Дмитриев А.В. Указ. соч. С. 63–64.

<sup>2</sup> Дарендорф Р. Элементы теории социального конфликта // Социс. 1994. № 5. С. 142–147. Цит. по: Политология: Хрестоматия / Сост. проф. М.А. Василик, доц. М.С. Вершинин. С. 712. URL: <http://read.virmk.ru/d/Darendorf.htm>

<sup>3</sup> См.: Гришина Н.В. Указ. соч. С. 46.

<sup>4</sup> В конфликтологии, как правило, выделяют такие типы конфликтов, как внутриличностные и социальные. В каждом типе конфликта выделяют соответствующие виды.

<sup>5</sup> Подробнее см.: Цыбульская М.В. Указ. соч. С. 16–18; Дмитриев А.В. Указ. соч. С. 68–71; Конфликтология / Под ред. А.С. Кармина. С. 27–28; Аницупов А.Я., Шитлов А.И. Указ. соч. С. 210–212; Карпенко А.Д. Структура социального конфликта в прикладном аспекте // Медиация: Учебник / Под ред. А.Д. Карпенко, А.Д. Осинковского. СПб; М., 2016 (Библиотека журнала «Третейский суд»).

конфликты в организациях (где конфликтующими сторонами являются группы-коллективы подразделений организации);

межгрупповые конфликты между большими социальными группами (социальные, политические, межкультурные и пр.).

Относительно сфер проявления конфликтов их делят на политические, экономические, культурные, бытовые, производственные, трудовые, семейные.

В зависимости от характера отношений подчиненности между сторонами конфликты можно классифицировать на конфликты «по вертикали» (между участниками, находящимися в подчинении друг у друга), «по горизонтали» (между участниками, не находящимися в подчинении друг у друга) и «по диагонали» (участники находятся в отношениях косвенной подчиненности).

Выделяют конфликты в зависимости от длительности (долгосрочные, краткосрочные), от ресурсов (материальные, духовные, социальные)<sup>1</sup>.

В зависимости от отношения между объективным состоянием дел и состоянием дел, как оно воспринимается конфликтующими сторонами, выделяют, например, подлинный конфликт — столкновение интересов существует объективно, осознается участниками и не зависит от какого-либо изменяемого фактора;

- ✧ случайный или условный конфликт — конфликт, существование которого зависит от легко изменяемых обстоятельств, что не осознается конфликтующими сторонами;
- ✧ смещенный конфликт — воспринимаемые причины конфликта лишь косвенно связаны с его объективными базовыми причинами;
- ✧ ложный конфликт — конфликт у которого нет объективных оснований; он возникает и существует в результате ошибочного восприятия<sup>2</sup>.

Конфликт касательно того, протекает он в правовой или неправовой сфере, может именоваться соответственно правовым (например, конфликт из-за денежного долга) или неправовым конфликтом (например, конфликт из-за карточного долга). В свою очередь, правовой конфликт может быть юридическим

---

<sup>1</sup> Там же.

<sup>2</sup> Подробнее см.: *Дойч М.* Разрешение конфликта (конструктивные и деструктивные процессы): Конфликтология: Хрестоматия / Сост. Н. Леонов. М., 2002. URL: [http://www.koob.pro/leonov/konfliktologiya\\_hrestomatiya](http://www.koob.pro/leonov/konfliktologiya_hrestomatiya)

(возникающим из конкретных правоотношений) и юридизированным<sup>1</sup>, т.е. облеченным в определенный момент протекания конфликта в конкретную юридическую форму, например, межличностные, бытовые конфликты граждан, проживающих в одном жилом помещении, могут оформиться в юридический конфликт путем предъявления конкретного требования о защите жилищных прав, например, о выселении из жилого помещения.

Интересно, что правовой конфликт может изучаться не только как вид социального и основа юридического конфликта, но и как, например, вид теоретического противоречия<sup>2</sup>, возникающего между нормами позитивного и естественного права.

#### § 4. Предмет и объект конфликта

*Предметом конфликта* является его содержание.

«В предмете конфликта отражается столкновение интересов и целей сторон, поскольку борьба в конфликте выражает стремление сторон разрешить проблему конфликта в свою пользу»<sup>3</sup>.

Исходя из этого, предмет конфликта —

объективно существующая или мыслимая (воображаемая) проблема, служащая источником раздора между сторонами; основное противоречие, из-за которого возник конфликт<sup>4</sup>;

материальные или духовные ценности, или обстоятельства, из-за которых разгорелся конфликт. Предметом конфликта могут быть экономические, территориальные, политические, религиозные, языковые и другие обстоятельства<sup>5</sup>.

*Объект конфликта* — «конкретная материальная (ресурс), социальная (власть) или духовная (идея, принцип, норма) ценность, к обладанию или пользованию которой стремятся оба оппонента»<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> Юридическая конфликтология. С. 114–115.

<sup>2</sup> Например, см.: Астахов П.А. Юридические конфликты и современные формы их разрешения: теоретико-правовое исследование: Дисс. ... докт. юрид. наук. М., 2006.

<sup>3</sup> Карпенко А.Д. Структура социального конфликта в прикладном аспекте // Медиация: Учебник / Под ред. А.Д. Карпенко, А.Д. Осинковского. С. 95.

<sup>4</sup> См.: Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Указ. соч. С. 536.

<sup>5</sup> См.: Дмитриев А.В. Указ. соч. С. 304.

<sup>6</sup> Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Указ. соч. С. 536.

Чтобы стать объектом конфликта, элемент материальной, социальной или духовной сферы должен находиться на пересечении различных интересов (личных, групповых, общественных или государственных) различных социальных субъектов, стремящихся к контролю над ним<sup>1</sup>.

Без объекта конфликт вряд ли может существовать. В связи с этим считается, что все конфликты объектны<sup>2</sup>.

Таким образом, предмет и объект конфликта являются важнейшими его характеристиками, позволяющими определить суть (содержание) и направленность конфликта.

## § 5. Причины и мотивы конфликтов

**Причины.** Конкретные причины конфликтов многообразны, разнообразны, трудно поддаются классификации.

- ✧ Выделяют причинные факторы конфликтов<sup>3</sup>, среди которых:
- информационные факторы связаны с неприемлемостью информации для одной из сторон. К ним относятся: неполные и неточные факты, включая вопросы, связанные с точностью изложения проблемы и истории конфликта; слухи, невольная дезинформация; преждевременная информация и информация, переданная с опозданием; ненадежность экспертов, свидетелей, источников информации или данных, неточность переводов и сообщений средств массовой информации; нежелательное обнародование информации, которая может оскорбить ценности одной из сторон, нарушить конфиденциальность и даже оставить неприятные воспоминания; интерпретация использованного языка, выражений типа «приблизительно», «существенно», «намеренно», «чрезмерно» и т.п.; посторонние факты, спорные вопросы законодательства, правил, порядка действий, стереотипов и т.п.;

<sup>1</sup> См.: Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Указ. соч. С. 234–235; Дмитриев А.В. Указ. соч. С. 73; Цыбульская М.В. Указ. соч. С. 14.

<sup>2</sup> См.: Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Указ. соч. С. 234–235.

<sup>3</sup> Курс ведения переговоров с установкой на сотрудничество / Под ред. Е.Н. Ивановой. Рига; СПб, 1995. Цит. по: Конфликтология / Под ред. А.С. Кармина. С. 160.

- поведенческие факторы — неуместность, грубость, эгоистичность, непредсказуемость и другие характеристики поведения, отторгаемые одной из сторон;
- факторы отношений — неудовлетворенность от взаимодействия между сторонами. Во внимание принимается, например, вклад сторон в отношения, баланс сил в отношениях; важность отношений для каждой из сторон; совместимость сторон в плане ценностей, поведения, личных или профессиональных целей и личного общения; история отношений, их длительность, негативный осадок от прошлых конфликтов, уровень доверия и авторитетности;
- ценностные факторы — принципы, которые провозглашаются или отвергаются, которых мы придерживаемся и которыми пренебрегаем, о которых забываем или сознательно и даже намеренно нарушаем; принципы, следования которым другие ожидают от нас, а мы от других;
- структурные факторы — относительно стабильные обстоятельства, существующие объективно, независимо от нашего желания, которые трудно или даже невозможно изменить. Это, например, такие факторы, как закон, возраст, линии подотчетности, фиксированные даты, время, доходы, доступность техники и других средств<sup>1</sup>.
- ✧ Возникновение конфликта связывают с появлением и развитием противоречий<sup>2</sup>. Эти противоречия могут порождаться как объективными причинами (например, программа реновации жилья ставит непростой вопрос перед жителями соответствующих домов), так и субъективными (например, особенности характера, поведения, восприятия человека могут стать препятствием нормальных взаимоотношений).
- ✧ Причины социального конфликта видят в конфликте ресурсов, в конфликте ценностей. В первом случае борьба идет за благо, которого не хватает на всех. Во втором — столкновение объясняют неприятием образа мыслей и действий противника по высшим соображениям (справедливости, истины, красоты, добра). Выделяют четыре основные группы причин конфликта:

---

<sup>1</sup> Подробнее см.: Конфликтология / Под ред. А.С. Кармина. С. 160–165.

<sup>2</sup> Подробнее см.: Дмитриев А.В. Указ. соч. С. 80–82.

- 1) неудовлетворенная потребность и стремление ее удовлетворить;
  - 2) социальное неравенство;
  - 3) разная степень участия во власти;
  - 4) несовпадение целей и интересов людей<sup>1</sup>.
- ✧ Перечисляют наиболее общие причины социальных конфликтов:
- разное или абсолютно противоположное восприятие людьми целей, ценностей, интересов и поведения;
  - неравное положение людей в императивно координированных ассоциациях (одни — управляют, другие — подчиняются);
  - разлад между ожиданиями и поступками людей;
  - недоразумения, логические ошибки и вообще семантические трудности в процессе коммуникации;
  - недостаток и некачественность информации;
  - несовершенство человеческой психики, несоответствие между реальностью и представлениями о ней<sup>2</sup>.
- ✧ Для объяснения причин крупных общественных коллизий предлагается использовать так называемую концепцию депривации. «Речь идет о состоянии, для которого характерно явное расхождение между ожиданиями людей и возможностями их удовлетворения»<sup>3</sup>.

Знать причины возникновения и развития социальных конфликтов важно для эффективного регулирования конфликта.

**Мотивы.** Слово «мотив» произошло от латинского «*motivo*», «*motivus*» — «двигаю», «подвижный», «движение». Первоначальное значение слова, как правило, является определяющим для современного его понимания. В самом общем виде «*мотив*» — это факторы физиологического, психологического характера, управляющие поведением человека, определяющие его направленность, организованность, активность и устойчивость. Иными словами, мотив — это то, что движет человеком (его побуждения) в процессе совершения определенных действий либо бездействия.

---

<sup>1</sup> Подробнее см.: Конфликтология / Под ред. А.С. Кармина. С. 232–236.

<sup>2</sup> Цыбульская М.В. Указ. соч. С. 16.

<sup>3</sup> Дмитриев А.В. Указ. соч. С. 82–83.

«Мотивы в конфликте — это побуждения к вступлению в конфликт, связанные с удовлетворением потребностей оппонента, совокупность внешних и внутренних условий, вызывающих конфликтную активность субъекта»<sup>1</sup>.

Что такое *потребности*?

«Потребности — основа, мотивирующая поведение человека и определяющая его жизнь»<sup>2</sup>.

Потребности — «состояние нехватки чего-либо, что организм (личность, группа, общество) стремится восполнить»<sup>3</sup>.

Какими бывают потребности<sup>4</sup>?

Разнообразными, складывающимися в определенную иерархию в зависимости от значимости определенной потребности для субъекта, достижимости ее в конкретной ситуации и на перспективу; количества и качества препятствий на пути ее удовлетворения<sup>5</sup>.

Побудительной силой конфликта может быть лишь осознанная потребность. Осознанная потребность, сталкивающаяся с препятствиями для ее удовлетворения, вызывает интерес.

Что такое *интерес*?

«Интересы представляют единое целое и мотивируют поведение людей, направленное на удовлетворение их основных потребностей. Интересы используются для характеристики потребностей и формирования притязаний стороны»<sup>6</sup>.

*Притязания* стороны формируются в виде требований, ультиматумов, заявлений и образуют позицию.

Что такое *позиция*?

Позиция — это способ выражения своего интереса и способ поведения в конкретной ситуации<sup>7</sup>.

Позиция — закамуфлированный интерес конфликтующих сторон, заявленный как требование или желание, которые они хотели бы удовлетворить при решении спорных вопросов<sup>8</sup>.

<sup>1</sup> Анцупов А.Я., Шитлов А.И. Указ. соч. С. 236.

<sup>2</sup> Карпенко А.Д. Указ. соч. С. 100.

<sup>3</sup> Дмитриев А.В. Указ. соч. С. 84.

<sup>4</sup> См. подробнее в учебниках по конфликтологии А.Я. Анцупова, А.И. Шитлова; А.В. Дмитриева и под ред. А.С. Кармина.

<sup>5</sup> Цыбульская М.В. Указ. соч. С. 25.

<sup>6</sup> Карпенко А.Д. Указ. соч. С. 100.

<sup>7</sup> Цыбульская М.В. Указ. соч. С. 28.

<sup>8</sup> Конфликтология / Под ред. А.С. Кармина. С. 492.

Поскольку в сформулированных позициях скрыты интересы конфликтующих сторон, постольку выявить истинные мотивы (потребности и интересы) конфликтующих сторон, как правило, непросто<sup>1</sup>.

Для иллюстрации приведем классический пример, изложенный в книге американских авторов Роджера Фишера и Уильяма Юри «Путь к согласию, или Переговоры без поражения»:

«Два человека ссорятся в библиотеке. Один из них хочет открыть окно, другой предпочитает закрытое окно. Они спорят, насколько его открыть: оставить щелочку, открыть наполовину или на три четверти. Ни одно из решений не устраивает обоих.

Входит библиотекарь и спрашивает одного из них, почему он хочет открыть окно. Тот отвечает: “Для свежего воздуха”. Она спрашивает второго, почему он хочет, чтобы окно было закрыто. “Чтобы избежать сквозняка”, — отвечает он. После минутного раздумья она широко открывает окно в соседней комнате, и свежий воздух поступает без сквозняка»<sup>2</sup>.

В приведенном фрагменте описан конфликт в библиотеке. Мотивом конфликта является *потребность* в комфортных условиях работы читателей в библиотеке. Осознание этой потребности сформировало *интерес* одного читателя — получить свежий воздух, а другого — избежать сквозняка. Интерес сформировал *позиции* читателей — открыть окно — закрыть окно. Неприемлемый для противоположной стороны способ выражения своих интересов привел к *конфликту* сторон.

«Библиотекарь не смогла бы найти выход, если бы сосредоточилась только на двух выявленных позициях обоих мужчин о закрытом или открытом окне. Вместо этого она обратилась к их истинным интересам — получить свежий воздух и избежать сквозняка. Эта разница между позициями и интересами является решающей»<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> См.: Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Указ. соч. С. 236–237; Дмитриев А.В. Указ. соч. С. 84–86; Конфликтология / Под ред. А.С. Кармина. С. 492–495; Цыбульская М.В. Указ. соч. С. 25–26; Карпенко А.Д. Указ. соч. С. 99–102.

<sup>2</sup> Фишер Р., Юри У. Путь к согласию, или Переговоры без поражения. М., 1990. С. 24.

<sup>3</sup> Фишер Р., Юри У. Указ. соч.



## § 6. Участники конфликта

В конфликт может быть вовлечено различное по количеству и качеству (ролям) число участников. Есть участники, которые совершают активные действия, есть те, кто ведет себя в конфликте пассивно. «Участники конфликта не представляют собой однородную массу, они более-менее структурированы и выполняют определенные социальные роли, в зависимости от собственных интересов и позиций»<sup>1</sup>.

Основные и, как правило, постоянные участники конфликта, «непосредственные носители основного противоречия в конфликте»<sup>2</sup> — противоборствующие, конфликтующие стороны — индивиды, группы, общество, государство.

Эпизодические роли в конфликте могут исполнять такие участники, как пособники (сторонники, сочувствующие), организаторы, подстрекатели (провокаторы), управленцы, жертвы, посредники.

Например, пособник (сторонник) — лицо, содействующее конфликту советами, моральной поддержкой, технической, материальной, финансовой помощью и другими способами;

- подстрекатель (провокатор) — лицо, организация или государство, подталкивающие другого участника к конфликту;
- организатор — лицо (группа), планирующее конфликт, намечающее его развитие, предусматривающее различные пути обеспечения и охраны участников и др.;
- жертва — стороннее лицо, пострадавшее в результате конфликта;
- управленец — лицо, определяющее и реализующее стратегию конфликта, контролирующее развитие конфликта в своих интересах;
- посредник — стороннее лицо, стремящееся понять суть конфликта и по возможности примирить стороны или снизить негативные последствия конфликта<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Цыбульская М.В. Указ. соч. С. 21.

<sup>2</sup> Карпенко А.Д. Социальный конфликт как объект технологического воздействия // Медиация: Учебник / Под ред. А.Д. Карпенко, А.Д. Осинковского. С. 88.

<sup>3</sup> См.: Цыбульская М.В. Указ. соч. С. 22–25; Дмитриев А.В. Указ. соч. С. 96–101; Конфликтология / Под ред. А.С. Кармина. С. 28–29; Карпенко А.Д. Указ. соч. С. 93–95.

В качестве обобщения приведем следующее утверждение: стороны склонны рассматривать любых приходящих в конфликт лиц, в том числе и посредников, как свой ресурс. «Поэтому практически выверены следующие правила: если ты не нейтрален, то ты участник конфликта; если ты участник конфликта, то “принадлежишь” к одной из сторон»<sup>1</sup>.

## § 7. Динамика конфликта

«Как любое социальное явление конфликт может быть рассмотрен как процесс, протекающий во времени. Конфликт имеет определенные периоды и этапы, в ходе которых он возникает, развивается и завершается.

Динамика конфликта представляет собой ход развития, изменения конфликта под воздействием его внутренних механизмов и внешних факторов»<sup>2</sup>.

В любом конфликте есть два периода — скрытый (латентный) и открытый.

В *скрытый период* (иначе также именуется как потенциальный конфликт) стороны взаимодействия не совершают внешних действий, они проводят внутреннюю (мыслительную) работу: предполагают, планируют, обдумывают, прогнозируют развитие конфликта.

В скрытом периоде могут быть следующие части<sup>3</sup>:

- возникновение объективной проблемной ситуации (в силу происходящих в действительности событий появляются противоречия; от интерпретации сторонами событий зависит развитие ситуации);
- осознание объективной проблемной ситуации субъектами взаимодействия (сторона осознает свой интерес, появление потенциальной угрозы для его удовлетворения);
- попытки сторон разрешить объективную проблемную ситуацию, в том числе и неконфликтными способами;

---

<sup>1</sup> Карпенко А.Д. Указ. соч. С. 103.

<sup>2</sup> Анциупов А.Я., Шипилов А.И. Указ. соч. С. 262, 278.

<sup>3</sup> См.: Анциупов А.Я., Шипилов А.И. Указ. соч. С. 263–265; Цыбульская М.В. Указ. соч. С. 31–32.

– возникновение предконфликтной ситуации («Ощущение непосредственной угрозы способствует развитию ситуации в сторону конфликта, является «пусковым механизмом» конфликтного поведения»)<sup>1</sup>.

Скрытый период конфликта может завершиться в любой его части решением противоречия; игнорирование ситуации; отказом от активных действий. Если этого не происходит, то предконфликтная ситуация переходит в открытый конфликт.

*Открытый период* конфликта включает такие части, как: инцидент, эскалацию конфликта, сбалансированное противодействие и завершение конфликта.

Инцидент — это первая стычка сторон, попытка с помощью силы решить проблему в свою пользу. Нередко на этом этапе конфликт может исчерпаться.

Если же происходит обострение борьбы, то конфликт переходит в следующую часть, именуемую эскалацией.

«На латинском *scala* — лестница. В фазе эскалации конфликт “шагает по ступенькам”, реализуясь в серии отдельных актов — действий и противодействий конфликтующих сторон»<sup>2</sup>.

Признаки эскалации: сужение когнитивной (познавательной) сферы, возникновение образа врага, рост эмоционального напряжения, переход к личным выпадам, рост иерархического ранга нарушаемых и защищаемых интересов и их поляризация, применение насилия, потеря первоначального объекта разногласия, расширение границ конфликта<sup>3</sup>.

Частью открытого периода конфликта может быть кульминация («верхняя точка эскалации»)<sup>4</sup>, после которой стороны приходят к осознанию необходимости прервать как дальнейшее обострение отношений, так и усиление враждебных действий и искать выход из конфликта<sup>5</sup>.

Выделяют также такую часть, как сбалансированное противодействие, когда «интенсивность борьбы снижается. Стороны

<sup>1</sup> Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Указ. соч. С. 265.

<sup>2</sup> Конфликтология / Под ред. А.С. Кармина. С. 55.

<sup>3</sup> Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Указ. соч. С. 267–273; 279; Цыбульская М.В. Указ. соч. С. 35–38.

<sup>4</sup> Конфликтология / Под ред. А.С. Кармина. С. 58.

<sup>5</sup> Там же.

осознают, что продолжение конфликта силовыми методами не дает результата, но действия по достижению согласия еще не предпринимаются»<sup>1</sup>.

Последней частью открытого периода конфликта является его завершение.

Завершение конфликта — более широкое понятие, чем его разрешение. Так, гибель противоборствующих сторон свидетельствует не о разрешении конфликта, а о его завершении.

Конфликт завершается, когда действия противоборствующих сторон прекращаются по любым причинам, стороны переходят к поиску решения.

Основными формами завершения конфликта считают:

- разрешение (окончание конфликтного взаимодействия между сторонами; преодоление основного противоречия сторон, являющегося источником (предметом) конфликта, устранение его и на уровне внутренних установок<sup>2</sup>);
- урегулирование (частичное разрешение конфликта, прекращение открытой борьбы сторон);
- затухание (временное прекращение противодействия при сохранении основных признаков конфликта);
- устранение (ликвидация основных структурных элементов конфликта);
- перерастание в другой конфликт (возникновение в отношениях сторон нового, более значимого противоречия и смена объекта конфликта)<sup>3</sup>.

Наиболее общими вариантами завершения конфликта являются применение насилия и мирное урегулирование. И то и другое действие может осуществляться как силами противоборствующих сторон, так и при помощи третьей стороны (посредник, медиатор, суд)<sup>4</sup>.

Перечисленные периоды и их части различаются по длительности. Некоторые из частей могут отсутствовать, некоторые — повторяться, что говорит о необязательности приведенной последовательности развития, изменения конфликта.

---

<sup>1</sup> Анцупов А.Я., Шитлов А.И. Указ. соч. С. 266.

<sup>2</sup> См.: Дмитриев А.В. Указ. соч. С. 305.

<sup>3</sup> Там же.

<sup>4</sup> См. подробнее: Конфликтология / Под ред. А.С. Кармина. С. 358–363.

## § 8. Специфика юридического конфликта

**Понятие.** Важно различать понятия «правовой конфликт» и «юридический конфликт». Как отмечалось ранее (в параграфе о видах конфликта), правовой конфликт является разновидностью социального конфликта.

*Правовой конфликт* есть любой конфликт, в котором противоречия возникли в сфере, регулируемой нормами права, но в силу существующих обстоятельств, противоречия юридически еще не оформились и противоборство сторон осуществляется неправовыми способами. Например, желание Ивана Ивановича завладеть ружьем Ивана Никифоровича (гражданско-правовая сфера отношений) приводит к совершению сторонами действий, лежащих в плоскости гражданского, административного, гражданского процессуального права. В зависимости от содержания правоотношения развитие правового конфликта может иметь форму спора (спора о понимании, толковании управомочивающей и обязывающей правовой нормы), форму правонарушения (в случае нарушения требования обязывающей правовой нормы). Конкретизация правовых отношений сторон посредством формулирования и подачи соответствующих прошений в суд превращает правоотношения в юридические. Правовой конфликт преобразуется в конкретный юридический конфликт. Таким образом, любой юридический конфликт имеет социально-правовые корни. Исходя из этого, *юридический конфликт* — социально-правовой конфликт, протекающий в сфере общественных отношений, урегулированных нормами права.

Выделяют *юридические конфликты* в узком и широком понимании.

*Юридический конфликт в узком смысле слова* — конфликт, который возникает и развивается в связи с объективно существующими противоречиями между двумя или несколькими правовыми нормами, относящимися к одному и тому же предмету.

Характерными чертами такого конфликта являются:

- интересы сторон и мотивы их поведения определяются смыслом и значением правовых норм, от которых прямо зависят действия участников;
- начало конфликта и его завершение происходит с использованием юридических средств и процедур;

- основа спора (в значительной степени) — понимание права, его влияние на практические интересы сторон<sup>1</sup>.

*Юридический конфликт в широком смысле слова* — «конфликт, в котором спор так или иначе связан с правовыми отношениями сторон (их юридически значимыми действиями или состояниями) и, следовательно, субъекты, либо мотивация их поведения, либо объект конфликта обладают правовыми признаками, а конфликт влечет юридические последствия»<sup>2</sup>. Обретение социальным конфликтом юридической формы называют «юридизацией конфликта»<sup>3</sup>.

Характерными чертами этого конфликта являются:

- опосредованная связь спора с правоотношениями сторон;
- наличие правового аспекта хотя бы у одного элемента конфликта;
- наступление правовых последствий.

Основываясь на этих положениях, в юридической конфликтологии было предложено следующее понимание юридического конфликта: «... юридический конфликт либо непосредственно связан с правовыми отношениями сторон и тогда представляет собой противоборство субъектов права с противоречивыми правовыми интересами, возникшее в связи с созданием, реализацией, применением, изменением, нарушением, толкованием права.

Либо юридический конфликт (смешанные, переходные формы) — это противоборство, имеющее хотя бы один элемент (субъекты, объект, субъективную сторону (мотивацию) или объективную сторону (противодействия)) юридического характера, при котором стороны либо третьи лица обязательно прибегают к необходимой юридической процедуре (юридизация конфликта), позволяющей в дальнейшем его завершение (приостановление, прекращение, а лучше разрешение) юридическим способом»<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Юридическая конфликтология / Отв. ред. акад. В.Н. Кудрявцев. М., 1995. С. 13; Дмитриев А.В. Указ. соч. С. 38.

<sup>2</sup> Там же.

<sup>3</sup> Юридическая конфликтология. С. 114–115.

<sup>4</sup> Худойкина Т.В. Юридический конфликт: Теоретико-прикладное исследование: Автореф. дисс. ... докт. юрид. наук. Н. Новгород, 2002 // Научная библиотека диссертаций и авторефератов disserCat. URL: <http://www.dissercat.com/content/yuridicheskii-konflikt-teoretiko-prikladnoe-issledovanie#ixzz5IEhCyjm6>

Практически каждый социальный конфликт может завершиться соответствующей юридической процедурой. «В большинстве случаев для юридического вмешательства в конфликт с самого начала существуют правовые основания»<sup>1</sup>.

*Специфика признаков* юридического конфликта заключается в том, что противостояние возникает, как правило, между субъектами права, обусловлено противоречиями юридически значимых интересов; влечет юридические последствия, преодолевается с помощью средств правовой защиты.

В качестве противоречий между сторонами правоотношения выступают разногласия о возможном и должном поведении, о соответствии или несоответствии поведения содержанию правовой нормы, выраженные в форме правовых требований и возражений относительно этих требований.

*Спор о праве и юридический конфликт.* Юридический конфликт и юридический спор вряд ли можно рассматривать как синонимичные понятия.

В одних случаях разногласия сторон сразу имеют форму спора о праве (юридический конфликт в узком смысле слова). В других случаях эти разногласия связаны лишь с различным пониманием сторонами конфликта своих прав и обязанностей (юридический конфликт в широком смысле слова).

Разногласия превращаются в спор тогда, когда они конкретизируются в соответствующих четко определенных правопритязаниях, предъявляемых в юрисдикционный орган для рассмотрения и разрешения в предусмотренном законом порядке.

Например, разногласия родителей относительно того, кто из них, в какой мере, каким образом должен осуществлять воспитание ребенка перерастают в спор о передаче ребенка на воспитание одному из родителей, последующее формулирование соответствующего требования, предъявляемого в суд.

Правопритязания имеют предположительный характер, свидетельствуют о существовании конкретного спора о праве гражданском, трудовом, семейном, жилищном и др.; о юридическом факте; о законности действий, бездействия лица, наделенного государственно-властными полномочиями; о закон-

---

<sup>1</sup> Юридическая конфликтология. С. 15.

ности наложенного административного взыскания и требуют его разрешения в пользу одной из сторон.

«Под именем спора о праве не следует понимать простое разномыслие двух лиц о каком-либо юридическом вопросе; спором о праве гражданском называется такой спор, когда одно лицо, оспаривая право другого, присваивает его себе. Только в этом последнем случае каждый из спорящих вправе обратиться к суду и требовать его содействия»<sup>1</sup>.

В теории гражданского процесса спор о праве рассматривался:

- как «разногласия участников правоотношения о его содержании» (Д.М. Чечот);
- как «особое состояние гражданского субъективного права, наступившее в силу его нарушения или оспаривания» (П.Ф. Елисейкин, Л.А. Ванеева);
- как «помехи в осуществлении гражданского права, подлежащие, согласно закону, устранению через суд» (М.А. Гурвич);
- как «юридический конфликт соответствующих субъектов права, который может быть рассмотрен и разрешен в юрисдикционном порядке» (В.К. Пучинский, Р.Ф. Каллистратова, В.Н. Гапеев, И.М. Зайцев);
- как юридические разногласия сторон материального правоотношения по поводу взаимных прав и обязанностей, которые стороны своими усилиями не смогли устранить (Т.В. Сахнова).

По своей структуре спор о праве характеризовался как «своеобразное охранительное правоотношение, стороны которого наделяются правосубъектностью, им предоставляются определенные права и обязанности, а возникновение, развитие, изменение и прекращение спора происходит на основании юридических фактов. Участники противостоят друг другу, они заявляют правопритязания, выдвигают возражения, а также, используя соответствующие юридические средства, принимают меры к урегулированию спора»<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Исаченко В.Л. Русское гражданское судопроизводство: Практическое руководство для студентов и начинающих юристов. Пг, 1915. Т. 1. С. 1–2.

<sup>2</sup> Зайцев И.М. Структура спора о праве // Вопросы теории охранительных правоотношений: Материалы научной конференции. Ярославль, 1991. Цит. по: Зайцев И.М. Научное наследие: В 3 т. Т. 3: Избранные статьи. Ч. 2: 1989–2000 гг. / Сост. А.И. Зайцев. С. 52.



Не каждый юридический конфликт может перерасти в спор о праве. Например, как отмечает, А.М. Куренной, для работников обращение в органы по рассмотрению трудовых споров связано с определенным риском. Поразмыслив, работники чаще всего не решаются выносить возникающие между ними и работодателями разногласия на рассмотрение органов, уполномоченных государством разрешать трудовые споры. В таком случае разногласия не перерастают в трудовой спор, т.е. не становятся предметом рассмотрения специальных органов. Разногласия не перерастут в спор и в случае мирного урегулирования трудового конфликта<sup>1</sup>.

Преобразование юридического конфликта в спор о праве, рассматриваемый юрисдикционным органом, обязывает этот орган разрешить спор в соответствии с предписаниями норм права (решение с позиции права, с позиции силы), определив в своем итоговом правоприменительном акте объем прав и обязанностей противоборствующих сторон. В результате этого будет разрешен спор о праве, но не конфликт. С принятием, например, судебного решения завершится лишь соответствующий цикл конфликта, что не исключает возникновения нового цикла конфликта вообще и юридического в частности.

Соотношение понятий юридический спор и правовой конфликт можно рассмотреть и через понятие «юридическая коллизия».

По мнению Ю.А. Тихомирова, под юридической коллизией понимается юридическое противоречие или «противоречие между правовыми актами и институтами, правопорядком и притязаниями и действиями по их изменению, признанию или отторжению. Классическое противоречие между “сущим” и “должным” здесь приобретает правовые признаки»<sup>2</sup>.

*Юридический спор является процессуальным аспектом юридической коллизии.* В связи с этим юридическое противоречие разрешается легальным путем и в легальной форме. Стороны юридического спора аргументированно выступают по его предмету, доказывая правомерность или неправомерность действий, актов. Решение принимает третья сторона, официально при-

---

<sup>1</sup> См.: Куренной А.М. Правовое регулирование коллективных трудовых споров. М., 2010. С. 8–9.

<sup>2</sup> Тихомиров Ю.А. Юридическая коллизия. М., 1994. С. 12.

*Учебное издание*

## **АЛЬТЕРНАТИВНОЕ РАЗРЕШЕНИЕ СПОРОВ**

*Учебник*

Под редакцией доктора юридических наук,  
профессора Е.А. Борисовой

Редактор *И.В. Краснослободцева*

Корректор *Н.П. Самойлова*

Компьютерная верстка: *Л.В. Тарасюк*

Подписано в печать 20.09.2018. Формат 60 × 90 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>.

Бумага офсетная. Офсетная печать.

Усл. печ. л. 26,0. Тираж экз. Заказ

ООО «ИД «Городец»»

105082, г. Москва, Переведеновский переулок,

д. 17, корп. 1.

Тел. +7 (985) 800 03 66

[www.gorodets.ru](http://www.gorodets.ru)

e-mail: [info@gorodets.ru](mailto:info@gorodets.ru)

[www.gorodets.ru](http://www.gorodets.ru)

В учебнике освещаются вопросы альтернативного разрешения и урегулирования споров. Излагаются основы знаний о конфликтологии, о способах разрешения и урегулирования правовых конфликтов – переговорах, медиации, арбитража, претензионного производства, комбинированных видах АРС. Анализируется российское и зарубежное законодательство в сфере АРС, приводится перечень рекомендуемой учебной литературы. При подготовке материала использованы материалы СПС «КонсультантПлюс» и «Гарант».

Для студентов, обучающихся по программе бакалавриата, магистров, аспирантов, а также преподавателей юридических вузов и факультетов, судей, прокуроров, адвокатов, иных практических работников правовых ведомств и служб.



9 785907 085992