УДК 347.91/.95
ББК 67.410.1

О.А. Сухорукова

УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ГРАЖДАНСКОМ СУДОПРОИЗВОДСТВЕ

O.A. Sukhorukova
Conflicts Management in Civil Proceedings

Issues of conflicts' negative influence on procedural communication are considered. The necessity of establishing a separate institution of procedural conflicts management in civil proceedings is substantiated. An approximate mechanism of management activity within adjudication of a case is suggested.

Key words and word-combinations: procedural communication, procedural conflict, conflict management.

Рассматриваются проблемы негативного влияния конфликтов на судебную коммуникацию. Обосновывается необходимость формирования в гражданском судопроизводстве самостоятельного института управления процессуальными конфликтами. Предлагается примерный алгоритм управленческой деятельности в рамках судебного разбирательства.

Ключевые слова и словосочетания: процессуальная коммуникация, процессуальный конфликт, управление конфликтом.

Теории конфликта к настоящему моменту прошли значительную эволюцию от математически точных схем, предлагаемых теорией игр и теорией рационального выбора, до значительно более глубокого понимания процесса работы с конфликтом через оптимизацию взаимного интереса и интегративные схемы управления.

Разнообразие понятий, используемых в этой области, отражает даже не столько неопределенность применяемых терминов, сколько реальное разнообразие возможных форм работы с конфликтами. На практике явно различаются меры, направленные на предупреждение, профилактику конфликтности, и собственно деятельность по управлению конкретными конфликтными ситуациями.

Профилактика конфликта не является сильной стороной теории конфликтов. Действительно, эффективность общих превентивных мер невысока, поэтому конфликтологическое направление новой парадигмы гражданского процесса, становление которой в настоящее время обозначается [1, с. 41], необходимо строить на идее согласования интересов сторон еще до их реализации, когда потенциальные противоречия и оппозиции только моделируются. Таким образом, разрешение возможных конфликтов происходит уже на стадии целеполагания. Учитывая современное состояние процессуальной науки и складывающуюся в этой сфере пока бессистемную практику, решение проблемы управле-

ния процессуальными конфликтами должно основываться на формировании специальных институциональных механизмов.

В контексте коммуникативной концепции процесса, которой придерживается автор, наиболее корректно рассматривать именно управление конфликтами как целенаправленную контролируемую деятельность, а не их регулирование, разрешение и т.п. Это объясняется разницей в объемах понятий. Управление, помимо того, что оно охватывает более широкий спектр проявлений конфликтности, еще и более точно отражает характер самой деятельности и ее субъектный состав.

Так, управлять конфликтом может любой участник судопроизводства, в том числе вовлеченный в конфликт, в отличие от разрешения и регулирования, каждое из которых семантически более склоняет нас к привлечению независимого арбитра. Основным субъектом управления конфликтом в процессе является судья. Именно судья, который в силу занимаемого положения и в контексте целей судопроизводства обязан обеспечивать эффективную коммуникацию, должен заботиться о бесконфликтном движении процесса. Не утрачивает он своих полномочий и в ситуациях, когда сам становится участником конфликта, хотя управление в данном случае видоизменяется, за счет утраты качества объективности.

Понятием «управление конфликтом» традиционно обозначается целенаправленное воздействие на его динамику в интересах развития или разрушения системы взаимодействий, к которой имеет отношение данный конфликт.

Как и любая деятельность, управление процессуальными конфликтами в своем развитии проходит несколько стадий, каждая из которых несет в себе особую часть функциональной нагрузки. Выделяются шесть последовательных шагов, единых для всех типов процессуальных конфликтов: выявление; мониторинг пространства конфликта; диагностика конфликта; планирование действий для его устранения; осуществление плана; подтверждение и оценка результата.

Выявление конфликта — наиболее важная стадия, поскольку от ее итогов зависит беспрепятственное движение дела и получение закономерного процессуального результата, но и наиболее сложная из всех, так как обнаружение непроявившихся противоречий, особенно в отсутствие внешних признаков, требует от судьи больших знаний, внимания и опыта, которые не всегда находятся на достаточном уровне.

Управление конфликтом всегда вызвано объективной необходимостью и при этом может быть как спонтанным, предопределенным влиянием неожиданных факторов, так и подготовленным и целенаправленным. Объективной необходимостью в равной мере является и ответ на уже возникшую конфликтную ситуацию, и ее предвосхищение, поэтому стадия выявления конфликта в каком-то смысле встроена в процесс и неотделима от него. С момента возбуждения производства по делу до оглашения решения судья должен осуществлять непрерывный мониторинг состояния коммуникативной ситуации на предмет стабильности существующих в конкретном деле оппозиционных отношений. Опыт наблюдения за процессуальной коммуникацией показывает, что возможны два варианта появления нестабильности в таких структурах: если одна из оппозиций начнет даже минимальное движение в направлении обострения противоречия либо в ходе коммуникации появится новая априори конфликто-

генная оппозиция, которая в будущем с большой вероятностью может трансформироваться в конфликт. Оба случая являются поводом для начала активного управления конфликтом.

После того как конфликт обнаружен, необходимо детально проанализировать его местоположение в судебном поле, то есть в том социальном пространстве, в котором протекает данная судебная коммуникация. Основной акцент на этом этапе следует делать именно на установлении пространства конфликта, тех микросфер процессуальной коммуникации и отдельных отношений, которые оказались в него вовлечены либо могут быть затронуты его последствиями. Если, например, стороны конфликтуют по поводу подсудности спора, первоочередная задача судьи — не допустить «заражения» конфликтностью других процессуальных отношений. Для того чтобы эту задачу решить, необходимо четко определить границы конфликта и степень его потенциальной разрушительной способности, что и происходит на второй стадии управленческого процесса.

Третья стадия связана с глубокой аналитической работой судьи, поскольку предполагается выявление причины конфликта. Как показывает практика, причины процессуальных конфликтов могут быть самыми разными и далеко не всегда обусловлены противоречием целевых установок сторон. В зависимости от вида конфликта различаются и причины его возникновения. Так, если речь идет, например, об интраперсональных конфликтах, то причину следует искать в психоэмоциональной сфере, тогда как мнимые конфликты, как правило, обусловлены стратегическими соображениями их автора. Причиной конфликта может быть и незнание или непонимание своей процессуальной роли. В любом случае уяснение причины конфликта — залог его успешного разрешения и основа для планирования действий управляющего субъекта.

Важным признаком эффективной коммуникации и деятельности по управлению процессуальными конфликтами как ее части является то, что она не предполагает работы с последствиями конфликта, а только с его причиной. Судья в контексте провозглашенной беспристрастности не мотивирован на устранение негативных последствий конфликта, поскольку эти действия носят выраженный субъективный характер. Максимум его участия в работе с последствиями ограничивается их преодолением в стремлении к непрерывности и концентрации процесса, а также к обеспечению общих условий для успешности судебной коммуникации.

Обнаружение причины конфликта, таким образом, позволяет судье перейти к планированию своей деятельности. В отличие от стандартных задач судебной деятельности, управление процессуальными конфликтами требует внимания не только к характеру конфликта, но и к его динамике. Это необходимо, чтобы понять, какое содержание вкладывать в сообщения и в какой форме их предлагать. Такая задача предполагает способность судьи проанализировать «когнитивную составляющую» проявляющихся конфликтов, то есть то, как его участники воспринимают те или иные элементы окружающей их реальности.

Такой подход обеспечит системное планирование управленческой деятельности судьи, учитывающее все аспекты конфликтной ситуации. Осознавая высокую конфликтогенность судебного процесса, судья должен закладывать воз-

можность корректировки основной стратегии на судебное разбирательство уже в самом его начале. Однако так как конкретные тактические схемы заранее определить нельзя, их формирование происходит, когда конфликт уже диагностирован.

М. Дойч описывает стратегии управления конфликтом через кооперативное или конкурентное измерение, то есть ориентацию участников конфликта на свои интересы и нужды и / или на интересы и нужды другой стороны. Конструктивный процесс разрешения конфликта подобен эффективному кооперативному процессу, тогда как деструктивный процесс — процессу конкурентного взаимодействия. Соответственно, для понимания конструктивного или деструктивного процессов развития и разрешения конфликта могут использоваться данные о стратегиях поведения участников конфликта [2, с. 23].

При выработке стратегии судье следует исходить из того, что управление конфликтом предполагает умение поддерживать его значение ниже того уровня, на котором он становится угрожающим для коммуникации. Умелое управление конфликтом может привести к его разрешению, то есть к устранению проблемы, вызвавшей конфликт, и восстановлению взаимоотношений сторон в том объеме, который необходим для обеспечения деятельности. Но в некоторых случаях такое развитие ситуации оказывается невозможным. Например, если конфликт не поддается управлению, задача судьи заключается не в том, чтобы удержать пораженную конфликтом систему процессуального взаимодействия сторон от распада. Напротив, она состоит в осуществлении действий, вызывающих распад этой системы на отдельные составляющие, и в последующей реинтеграции этих составляющих.

Такое решение возможно за счет того, что для системы характерно не только наличие связей и отношений между образующими ее элементами (в данном случае имеется в виду ее определенная организованность), но и неразрывное единство со средой, во взаимодействии с которой система обретает и проявляет свою целостность [3, с. 408]. Именно эти сохранившиеся внешние контекстные связи, содержащие в себе память об утраченной системе, позволяют восстановить ее, устранив противоречия.

Правильный выбор модели управления дает возможность предлагать более эффективные решения коммуникативной задачи. Таким образом, в зависимости от конкретной конфликтной ситуации судья может избрать либо деструктивную стратегию, предполагающую разрушение старой и построение новой неконфликтной оппозиционной системы взаимодействия, либо конструктивную стратегию, основывающуюся на разрешении конфликта без ущерба всей системы коммуникации. И та, и другая модели не лишены недостатков.

Попытки «вылечить» коммуникацию нередко встречают сопротивление не устраненных до конца противоречий, а достигнутый таким образом компромисс обычно не прочен, поскольку сама причина соперничества не устранена и достигнутое равновесие остается неустойчивым.

В свою очередь, деструктивный путь сопряжен с другой проблемой: возникновением так называемой нейтральной зоны, то есть периода, когда не работают ни старый, ни новый методы коммуникации. При правильном управлении такая ситуация — лишь временное явление, но бесконтрольная поляризация приведет к хаосу и не позволит достичь цели процесса.

В зависимости от особенностей конфликта, который требует управления в данный момент, различаются и мероприятия, предусмотренные выбранной коммуникативной стратегией. Например, конфликты между истцом и свидетелем будут управляться иначе, чем конфликты между истцом и ответчиком или представителями сторон.

Существуют разные инструменты для управления конфликтами. В некоторых случаях облегчает процесс оперирования поступающей информацией использование имиджеобразующих тактических схем. Имиджевые характеристики задают четкие варианты ожидаемого поведения в конфликтной ситуации и при необходимости способны это поведение скорректировать. Также в качестве «стабилизатора» потенциально конфликтных ситуаций в процессе используется еще один инструмент: подписка свидетеля, эксперта, специалиста об ответственности за дачу заведомо ложных показаний или заведомо ложного заключения [4, ст. 155]. Функцией указанного процессуального средства является система задания будущего поведения для определенной категории участников. Управляющее воздействие судьи в рассматренном случае может опираться на периодические отсылки к данной обязанности говорить правду и напоминание о санкции за ее нарушение. Это лишь некоторые примеры используемых в судебном заседании коммуникативных средств.

Главная же особенность управления процессуальными конфликтами по сравнению с конфликтами в других сферах состоит в том, что все меры, осуществляемые судом и другими участниками судопроизводства в рамках управленческой деятельности, независимо от их характера и содержания должны согласовываться с двумя основными принципами процесса: состязательностью и диспозитивностью.

Сложность состоит в том, что упомянутые принципы распространяют свое действие не на все возникающие в ходе рассмотрения дела взаимодействия. Так, коммуникация между свидетелем и судьей к состязательности или диспозитивности прямого отношения не имеет. Но несмотря на некоторую отстраненность, это, как и любое другое, процессуальное действие должно быть выстроено таким образом, чтобы обеспечить и диспозитивность, и состязательность для сторон. В ситуациях, когда коммуникация осложняется конфликтом, сделать это непросто. Тем не менее, если деятельность по управлению процессуальным конфликтом нанесла урон диспозитивности или состязательности, ее нельзя признать эффективной, даже если конфликт разрешен.

Наиболее эффективным и «безопасным» для процесса способом управления конфликтами является их профилактика, представляющая собой комплекс мер, направленных на недопущение возникновения деструктивных конфликтов и уменьшение их влияния на процесс в целом и различные его аспекты. Речь идет в том числе о создании определенного мотивационного уровня для сторон, которые в будущем могут быть вовлечены в конфликт. Подобная мотивация может иметь и «объективный» и «искусственный» характер, но в том и в другом случае должна удерживать стороны от вступления в конфликт или эскалации уже существующего противоречия.

Памятуя о потенциальной конфликтности судопроизводства как деятельности, мы не рассчитываем на то, что принятие обозначенных мер полностью

исключит конфликты из процесса. Однако достичь существенного снижения частоты их проявления и минимизировать негативное влияние на рассмотрение дела за счет использования предложенных инструментов представляется вполне возможным.

Библиографический список

1. *Аболонин В.О.* О развитии гражданского процесса через смену основной парадигмы // Арбитражный и гражданский процесс. 2012. № 11. С. 40–43; № 12. С. 43–46.

2. *Deutsch M.* Constructive Conflict Resolution: Principles, Training and Research // Journal of Social Issues. 1994. Vol. 50, № 1.

3. Философский словарь. 6-е изд., перераб. и доп. / под ред. И.Т. Фролова. М., 1991.

4. Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации от 14 нояб. 2002 г. № 138-ФЗ (в ред. от 28 дек. 2013 г. № 436-ФЗ) [Электронный ресурс]. Доступ из СПС «Гарант».

M.V. Bogomolov
Features of Modern Classification of the Legal Institution of Legal (Procedural) Representation in Civil and Arbitral Procedure of the Russian Federation

Features of the modern classification of the institute of legal representation within the frameworks of civil and arbitral procedures in the Russian Federation are analyzed. The concept of legal representation classification based on the principle of whether the services are rendered professionally is elaborated.

Key words and word-combinations: civil and arbitral procedures in the Russian Federation, classification of the institute of legal representation, professional legal representation.

Анализируются особенности современной классификации института судебного представительства в рамках гражданского и арбитражного процессов РФ. Разрабатывается концепция классификации судебного представительства по признаку профессиональности оказываемых услуг.

Ключевые слова и словосочетания: гражданский и арбитражный процесс РФ, классификация судебного представительства, профессиональное судебное представительство.

УДК 347.91/.95
ББК 67.410.1

М.В. Богомолов

ОСОБЕННОСТИ СОВРЕМЕННОЙ КЛАССИФИКАЦИИ ПРАВОВОГО ИНСТИТУТА СУДЕБНОГО (ПРОЦЕССУАЛЬНОГО) ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВА В ГРАЖДАНСКОМ И АРБИТРАЖНОМ ПРОЦЕССЕ

Институт судебного (процессуального) представительства в современном гражданском и арбитражном процессе Российской Федерации имеет существенное значение как для теории, так и для правоприменительной практики названных отраслей права. Именно посредством судебного представительства в правоприменительной практике достигается возможность эффективной реализации ряда основополагающих принци-