

УДК 16

АНАЛИЗ РИСКОВ В ОБУЧЕНИИ МЕДИАЦИИ И МЕДИАТИВНОМУ ПОДХОДУ

© 2016 г.

А.В. Федорова, М.С. Отнюкова

Поволжский институт управления им. П.А. Столыпина, Саратов

anna_fedorova_76@list.ru

Поступила в редакцию 01.12.2015

Предлагается новый подход к процедурам медиации и процессу обучения медиативному подходу с позиций активного использования аналитики и систематики рисков. Благодаря этому изменяется контент процедур медиации с юридического на организационный. Организационно-управленческие риски становятся важными индикаторами конфликтов организационной деятельности.

Ключевые слова: аналитика и систематика рисков, медиация, медиативный подход, конфигурация рынков, матрица рисков.

Изменяющаяся конфигурация современных рынков, кризисность форм социальных взаимодействий и медиационных процедур, высокая степень неопределенности, которую порождают рынки, предъявляют новые требования – «вызовы» по отношению к социальным акторам [1]. Они трансформируются в коллективные субъекты, поле интеракций которых отличается рискогенностью и конфликтогенностью. Конгруэнтным ответом на возникающие «вызовы» является формирование и внедрение процедур интеграции акторов социальных полей. В роли такого рода интеграционных процессов может выступать медиация, медиативный подход к управлению современными конфликтами и процесс подготовки специалистов по медиативным процедурам. Тогда медиация (процедуры и ситуация, представленная системно) начинает выполнять роль регулятивной структуры, способствующей выстраиванию стратегических действий основных социальных акторов (доминирующих организаций, организаций – претендентов на лидерские позиции и др.) Особую значимость в формировании медиативного подхода приобретает процесс обучения медиаторов с использованием аналитики и систематики рисков в ситуации медиации [2, с. 46–56].

В основе процедур медиации лежит особый навык – побуждать других акторов социальных взаимодействий к сотрудничеству в условиях действующих институциональных механизмов рынка: права собственности, правил и процедур контроля, управления конфликтами и рисками. Становится важным осмысление действий других участников рынка в своем поле и на этой основе рефлексировать и классифицировать собственные действия.

Рынки постоянно порождают многочисленные виды неопределенностей, в основе которых

лежат конфликты, детерминированные социальными взаимодействиями. Поэтому идея стабильности, результативной или процессной определенности актуальна для основных субъектов риска.

При ближайшем рассмотрении субъектами и объектами взаимодействия в ситуациях новых рыночных конфигураций являются не автономные акторы с их реакциями на цены, а коллективные акторы – организации. Следуя традиции, заложенной Г. Саймоном, можно утверждать, что все мы принадлежим организациям, «свободного от организаций» поведения не существует [3, с. 109–110]. Поэтому организационный контекст деятельности и взаимодействий порождает новые подходы к процедурам медиации, к технологиям обучения медиации. Медиаторы сами принадлежат конкретным организациям. На саратовском рынке представлены такие организации, как «Саратовский центр медиации и правовой защиты», «Территориальная лига медиаторов», организации, осуществляющие подготовку медиаторов, и др. В ситуации проведения эффективной процедуры медиации стороны – это также представители организаций. Поэтому, на наш взгляд, современные практики медиации оказываются погруженными в организационный контекст, который ресурсно обеспечивает их [4]. Организационный подход к медиации и процессу обучения медиации позволяет качественно иначе подойти к вопросу об эффективности практик медиации.

Очевидным следствием этого подхода является необходимость дополнения практики конфликтологической экспертизы и юридического аспекта рассмотрения споров и конфликтов аналитикой и систематикой рисков [5, с. 75–76]. Обратим внимание на следующие результаты, которые мы можем получить в ситуации ис-

пользования интегративно-рискологического подхода в процессе обучения медиации и медиационному подходу.

1. Организационные и межорганизационные риски начинают рассматриваться в качестве индикаторов конфликтов и конфликтных ситуаций, требующих урегулирования. Они выступают в роли причин или последствий конфликтов, позволяя вывести значимые и латентные конфликты в плоскость публичных обсуждений и повысить эффективность процедур медиации.

2. Аналитика и систематика рисков позволяют зонировать современные организации и интеракции внутри организаций, поля межорганизационных отношений и сам процесс медиации, выявляя зоны с высоким, средним и низким уровнем и степенью рисков, что приводит к оптимизации ресурсов, в первую очередь – финансовых, поскольку управление осуществляется целенаправленно в зонах высоких и средних рисков [6].

3. Повышается эффективность процедур медиации благодаря осуществляемой рефлексии по отношению к их динамике, значительно сокращаются сроки проведения процедур медиации, поскольку анализ рисков локализует конфликты и споры, подлежащие урегулированию, и структурирует их, подготавливая для проведения процедур медиации. А также упорядочивает и оптимизирует с финансовой точки зрения сами процедуры медиации, делая их своевременными.

4. Простота и системность в обучении практикам анализа рисков, которая детерминирована использованием матрицы рисков на примере типизированных случаев (стратегия кейс-стади) и практического подхода, когда теоретические концепты коррелируют с инструментарием и практиками внедрения матрицы рисков в универсальные модели медиации [7].

5. Матрица рисков является инновационной, авторской методикой, эффективно используемой в организационно-управленческом консультировании с 2003 года на рынке г. Саратова и Саратовской области на базе кафедры социальных коммуникаций Поволжского института управления им. П.А. Столыпина.

Риски в процессе обучения медиации и медиативному подходу – многообразный и сложный эпифеномен. Поэтому возникают многочисленные противоречия как в исследовательских, так и в практических процедурах использования этого понятия. К числу такого рода противоречий можно отнести трудности с локализацией и идентификацией рисков, громозкость исследовательского инструментария, стигматизацию и стереотипизацию рисков. Процесс стигматизации рисков в процессе обу-

чения медиации и медиативному подходу связан с закреплением рисков в финансовой плоскости и активным использованием технологий PRM. Стереотипизация рисков связана с нивелированием их значимости, которое обусловлено восприятием рисков в качестве опасностей, возможных угроз. Преодолению противоречивого отношения к рискам и упрощению рискологической экспертизы может способствовать, на наш взгляд, системный подход к рискам.

С позиций системного подхода риски могут быть рассмотрены и как опасности, угрозы, потери; и как возможности, перспективы, выигрыш, в трех методологических плоскостях: риск/социальные действия (принцип управления – «действия – последствия»), риск/процесс (принцип управления – процессный подход), риск/ситуация (принцип управления – анализ и систематизация причин, условий, факторов, субъектов, объектов, видов, уровня и степени риска). Аналитика и систематика рисков, проводимая в третьей методологической плоскости, является наиболее перспективной благодаря успешно применяемой матрице рисков. Необходимы методологические замечания по составлению матрицы рисков. Результаты или последствия риска определяются на основе использования метода экспертных оценок. В роли экспертов чаще всего выступают управленцы организации и субъекты организационной деятельности, которым они доверяют. Процедура проводится в формате «мозгового штурма» или «круглого стола». Важно обратить внимание на полярность рисков, т.е. рассматривать их, с одной стороны, в качестве опасностей, угроз и ущерба; а с другой стороны, как возможности и предоставившиеся шансы, открывающиеся перспективы деятельности. Поэтому рекомендуется проанализировать два негативных последствия/результата риска и хотя бы один положительный (риск/возможность) результат/последствие. Содержательное наполнение матрицы рисков осуществляется, начиная с причин – условий-факторов. Важно фиксировать не более трех причин, чтобы не перегружать инструментальную матрицу. Так как условия и факторы коррелируют с причинами, конкретизируя их и раскрывая их значение, количество значимых условий и факторов растет в геометрической прогрессии. Субъекты риска – активны по отношению к возникновению и управлению рисками. Объекты рисков – пассивны, они несут риски и последствия, связанные с ними. Определение видов риска становится одним из возможных процессов, базирующихся на определенных риск/субъектах и риск/объектах. Уровень риска – это вероятность наступления не-

Таблица 1

Матрица рисков рекламного агентства ООО «Маир»

Элементы риска	Результат риска – 1	Результат риска – 2	Результат риска – 3
Причина	Ошибка в оформлении заказа секретарем	Требование компенсации заказчиком	Обоюдные обвинения руководителя и секретаря в ненадлежащем исполнении должностных обязанностей
Условия	Недостаточная внимательность секретаря в работе с клиентами	– Отказ оплатить требуемую компенсацию – отсутствие предложения немедленно исправить сложившуюся ситуацию	– Отказ директора поднять заработную плату и обновить необходимую технику секретарю – халатное отношение к работе обеих сторон
Факторы	– Переутомленность работника – работа на технике старого образца – ненормированность рабочего графика	– Неприятие поставленных условий – перевод ответственности от одного лица на другое	– Разделение коллектива на две части – отказ сторон идти на уступки
Виды	– Спад эффективности работы коллектива – падение имиджа агентства	– Предъявление судебного иска – обязательства по выплачиванию компенсации	– Недостаточная компетентность руководителя – увольнение части коллектива – низкая рентабельность агентства
Субъекты	Секретарь	Заказчик	Руководитель Секретарь
Объекты	Заказчик Реклама	Рекламное агентство	Трудовой коллектив
Уровень	Низкий	Средний	Высокий
Степень	Низкая	Средняя	Высокая

благоприятного/благоприятного события. Степень риска – мера ущерба/выигрыша. Проиллюстрируем это на примере матрицы рисков РА «Маир» (табл. 1).

По итогам заполнения матрицы рисков мы видим, что «результат рисков – 3» является зоной с высоким уровнем и степенью рисков, «результат рисков – 2» представляет собой зону средних рисков. Немедленного управления требуют в первую очередь процессы, находящиеся в зоне высоких рисков. Мы видим, согласно матрице рисков, что отношения руководителя организации и его секретаря содержат конфликтогены, которые могут быть проявлены в процессе дополнительного картографирования конфликта; субъектами являются руководитель и секретарь, а объектом – трудовой коллектив. Это позволяет локализовать конфликт при дальнейшей конкретизации позиций сторон. И, наконец, мы видим основные виды рисков в их системной перспективе: «недостаточная компетентность руководителя, увольнение части коллектива, низкая рентабельность агентства», что позволяет наметить стратегии, которые будут поддержаны процедурой медиации. К ним можно отнести нахождение способов повышения квалификации руководителя и создание мотивации на обучение, оптимизация регулирования численности сотрудников и процесса текучести кадров, что, на наш взгляд способно

привести к повышению рентабельности производства рекламного агентства в целом. В процессе составления матрицы рисков необходимо отслеживать место локализации рисков, их встроенность в процессы общего управления организацией или в процесс организационных изменений. При составлении матрицы рисков мы отслеживаем интересы сторон в поле своих интересов и на этой основе можем классифицировать собственные действия. Аналогичная методичность в работе сохраняется при работе со средними рисками. С низкими рисками работа не осуществляется, пока они не приобретут статус средних и высоких рисков. Матрица риска дает возможность существенно сократить сроки процедур медиации, упростить их и оптимизировать ресурсную составляющую.

Необходимо понимать, особенно в ситуации подготовки эффективных медиаторов, что аналитика и систематика рисков связана в первую очередь с этимологией понятия «медиация», с основными принципами ее использования, методами, а также сферами использования и полями общественной жизни, в которых медиация невозможна. Если обратиться к этимологии понятия «медиация», то основные виды рисков, которые лежат на поверхности, – это риски, связанные с информационной безопасностью в проводимых процедурах медиации и репутационные риски.

Методы, используемые в процедурах медиации, актуализируют риски принятия решений по использованию того или иного метода, кластеров, групп методов, рекурсивности методов и ситуации. Риски, связанные с практическим применением принципов процедур медиации, являются нормативными по своим характеристикам и коррелируют со структурированным проблемным полем, миссией, целевой картиной, ценностными основаниями субъектов, осуществляющих медиативные процедуры. Сферы применения связаны со специфическими рисками этих полей или сфер: гражданско-правовое, трудовое, семейное и иные поля. Медиативные процедуры не могут применяться, если речь заходит о коллективных трудовых спорах или в процессе медиации нарушаются права третьих лиц, не участвующих в процедурах медиации.

Как уже отмечалось, в основе процедур медиации лежат конфликты интересов, споры, противоречия, требующие в первую очередь обнаружения и идентификации для эффективного управления в дальнейшем. На базе Института управления им. П.А. Столыпина было проведено исследование, фрагменты которого мы можем представить в рамках данной статьи. Цель исследования состояла в эмпирическом анализе функционирующих современных организаций и инноваций, связанных в первую очередь с процессом проектирования [7]. В процессе проведенного исследования были выдвинуты следующие гипотезы: 1) внимание к современным формам организационной деятельности (сети, кластеры, облака) ослабили внимание к институциям, что привело к рассогласованности внешней и внутренней организационной деятельности и, как следствие этого процесса, – многочисленным сложным по своей симптоматике противоречиям, патологиям и конфликтам; 2) организации не зонтируют собственную организационно-управленческую деятельность по уровням и степени рискогенности, поэтому управление рисками осуществляется на основе действия принципа «интуитивной случайности» руководителей; 3) следствием нивелирования рисков организационной деятельности становится повышение конфликтности организационной среды (конфликты, противоречия и споры слабо идентифицируются и разрешаются), что существенно затрудняет процедуры медиации.

Основу эмпирической прагматики составили результаты исследований организаций г. Саратова и Саратовской области (N = 504), проведенных в течение 2004–2013 гг. респондентами на основе полевых исследований. В результате исследований были собраны и проанализированы два типа проектов: организационно-

управленческие и PR-проекты. Они представляют собой структурированный массив данных с четко определенными параметрами, составленными по результатам проведенной полевой работы студентов и преподавателей кафедры социальных коммуникаций Поволжского института управления имени П.А. Столыпина – филиала РАНХиГС. В качестве определенных параметров данных проанализированы элементы управления функционированием современных организаций (18 элементов) и элементы, определяющие развитие организаций (14 элементов) на основе использования стратегии кейс-стади, активно применяемой в процессе обучения, подготовки респондентов в течение 1993–2013 гг.

Неравномерность распределения выборочной совокупности объясняется динамикой исследований: 2004–2005 гг. – проводились пилотные исследования; на 2006–2008 гг. приходится основной этап исследований; 2010–2013 гг. – завершающий этап исследований, 2009 г., 2011 г. – периоды интерпретации данных и корректировки исследовательских стратегий и процедур для повышения эффективности исследований [8, 9] (табл. 2).

Эти данные подтверждают гипотезу о том, что практики управления организационными рисками не встроены в процесс общего управления современными организациями. Об этом свидетельствуют данные, выраженные (в процентном соотношении) по организационно-управленческим проектам с указанными видами рисков – 29% к общему числу организационно-управленческих проектов (N = 262). Соответственно, в 71% случаев из 262 организационно-управленческих проектов виды рисков не прописаны. В ситуации количественного анализа видов риска в PR-проектах в 10% случаев мы можем выделить виды рисков из общего количества проработанных PR-проектов (N = 242). Соответственно, в 90% PR-проектов виды рисков отсутствуют как объекты управления. Можно сделать выводы о фрагментированности рисков, отсутствии единого видения рисков всеми членами организаций (управленцами, собственниками, персоналом). Что противоречит утверждениям управленцев о контролируемости («риски есть в организации, но они не такие уж высокие», «все под контролем, мы отслеживаем») и субъектности организационных рисков (управленцы уверены в том, что рисками кто-то занимается в организации), что может приводить к латентным внутриорганизационным и межорганизационным конфликтам. Противоречие (корпоративный конфликт, требующий эффективных процедур медиации) возник-

Таблица 2

Виды и стратегии управления рисками в организационно-управленческих и PR-проектах 2004–2013 гг.,

Риски	Организационно-управленческие проекты	Проекты по связям с общественностью	Всего в %-м отношении к общему количеству проектов	Отсутствуют виды и стратегии рисков	Общее количество проектов
Виды рисков	76	24	100	404	504
Виды рисков в %	29%	10%	20%	80%	100%
Стратегии управления рисками	7	10	17	487	504
Стратегии управления рисками, %	1.4%	2%	3.4%	93.2%	100 %

Таблица 3

Зафиксированность элементов управления организациями, 2004–2013 гг., %

Элементы управления функционированием организаций	ОУП (%)	PRП (%)
Миссия организации	74.4	2.1
Проблема, для разрешения которой создана организация	21.8	0
Цели	67.9	0
Задачи	16	0
Функции	65.6	37.6
Связи с внешней средой	64.1	0
Имидж	16.4	0
Организационная культура	19.1	0
Стиль управления	4.6	0
Организационные патологии	66.4	0
Линейно-функциональная структура	79	0
SWOT-анализ организации	27.7	27.3

кает и в ситуации рассогласования между функционированием и развитием организаций.

В организациях культивируется «иллюзия безопасности», выстраиваемая на дискриптивной модели управления рисками. В основе этой модели лежит понимание рисков как угроз, потерь, ущерба, находящихся в финансовой плоскости: «1) Проект финансирования не будет одобрен Собранием депутатов Энгельсского муниципального района. 2) Несогласие сотрудников заниматься проектом. 3) Риск, связанный с нестабильностью текущей экономической ситуации (изменение налоговой политики государства приведет к закрытию комитета, росту цен). 4) Задержки во времени при подготовке, сдаче, а также при получении необходимых для реализации проектов документов» и т.д. В этих формулировках находят свое отражение универсальные виды рисков, без учета специфики профиля деятельности той или иной организации. Эта ситуация требует более глубокого и системного анализа рисков на основе практического использования такого инструментария, как матрица рисков.

Анализ стратегий управления организационными рисками 1.4% в ситуации с организационно-управленческими проектами (N = 262) и 2% от общего количества PR-проектов (N = 242) подтверждает гипотезу об отсутствии системного

видения организационных рисков, о бессубъектности рисков в организациях, о существовании стратегии по управлению организационными рисками в качестве «уловки», «ловкого приема» и фактическом отсутствии стратегирования рисков в организационном поле. Это обстоятельство также свидетельствует, на наш взгляд, о накопительной схеме конфликтов, противоречий в современных организациях. Нивелирование рисков приводит к повышению уровня и степени рисков, а также конфликтогенов в организационном поле.

На основе приведенных данных можно сделать вывод о рассогласованности элементов управления современными организациями, что нарушает системность процесса управления организационными рисками и значительно повышает величину организационных рисков, уровень противоречий, конфликтов в поле организационной деятельности.

Обратим внимание на целевую картину организаций, составляющими которой являются проблема, для разрешения которой создана организация, миссия, цели, задачи (табл. 3). В целевой картине зафиксированы основные образы результатов деятельности [10]. Исходя из табличных данных, мы видим, что проблема, для разрешения которой создана организация, есть в 21.8% случаев в ситуации организацион-

но-управленческих проектов и отсутствует как важное условие эффективной деятельности в PR-проектах. Вместе с тем проблема, как значимое и острое общественное противоречие, определяет основные направления деятельности организации (функции), эффективность взаимодействий с другими организациями во внешней среде, снижает риски и количество конфликтогенов [11, 12]. Отсутствие проблемы, для разрешения которой создана организация, повышает риски организационной деятельности и уровень конфликтогенности организационной среды. Вектор «общественная проблема – функции» локализует противоречия, споры, конфликты организационной деятельности, являющиеся объектами для действующих процедур медиации. Миссия прописана в 74.4% случаев в организационно-управленческих проектах и в 2.1% случаев в PR-проектах. Цели организационной деятельности зафиксированы в 67.9% организационно-управленческих проектов и не рассматривается в качестве значимого условия деятельности в ситуации PR-проектирования. Задачи прописаны в 16% организационно-управленческих проектов и не анализируются в качестве значимых условий деятельности в PR-проектах.

PR-проекты в большей степени фиксируют вектор организационных изменений, структурируют параметры осуществляемых в организациях изменений. В 97.9% при инновировании организаций не учитывается в качестве значимого условия главная цель, предназначение организации, так как миссия – это определенность ценностных установок в организации, ее имиджевых характеристик, согласованность организации, ее деятельности во внешней среде. Миссия фиксируется (74,4%) на этапе функционирования организаций и управления функционированием, а на этапе организационных изменений исчезает за горизонтом организационных инноваций.

Проблема, для разрешения которой создана организация, цели и задачи, конституирующие целевую картину организаций, не фиксируются как важные значимые условия в ситуации организационных изменений. В организационно-управленческих проектах проблема прописана в 21.8% случаев. Это, на наш взгляд, можно интерпретировать как неосознанность основного направления деятельности организации по решению социальной проблемы, основного общественного противоречия.

Обращает на себя внимание малый процент прописанных задач (16%) в организационно-управленческих проектах. Это существенный риск/фактор для организационно-управленческой и организационно-инновационной деятельности,

поскольку в организационных задачах содержатся квантификаторы управленческой и структурно-функциональной деятельности. Проявляет себя рассогласованность между организационными целями и функциями.

В процессе исследований сложно идентифицировались элементы, описывающие управление функционированием современных организаций. Миссия, цели, задачи, функции и другие элементы, зафиксированные в уставах организаций, «заформализованы» и мало используются в реальных практиках управления организациями. Ни в одной из исследуемых организаций не была обнаружена «Политика» организации – документ, который свидетельствовал бы о системности и взаимосогласованности целевой картины организации, ее функциональной и коммуникационной структуры и других организационных практик.

Взаимосвязи с внешней средой, как важной адаптационной составляющей эффективности деятельности современных организаций, прописаны в 64.1% организационно-управленческих проектов. В PR-проектах внешняя среда не рассматривается как риск/фактор организационной деятельности, с присущими ей возможностями/угрозами. Незначительные различия в организационно-управленческих и PR-проектах представлены по SWOT-анализу (27.7% и 27.3% – соответственно). Это скорее указывает на причины неэффективного управления организационными рисками, предполагающего рефлексивную позицию по отношению к функционированию и развитию организации.

Исследования фиксируют невыявленность организационных патологий. В 66.4% организационно-управленческих проектов делается акцент на общих симптомах, способных стать существенными риск/факторами в ситуации инновирования организаций. Ни один PR-проект не фиксирует патологии, которые готовы решать управленцы в организациях с помощью инновирования внутренних и внешних коммуникаций. Они имеют форму лозунгов, требующих конкретизации и проблематизации. Вместе с тем традиционно патологиями называют противоречия, долго существующие во внутренней среде организации, не решаемые доступными методами и мешающие ее работе. Можно сделать предположение о сложности идентификации этих противоречий, коррелирующей с малыми процентами выявленности организационных рисков и стратегиями управления ими. В свою очередь, выявленная симптоматика противоречий, конфликтов, споров в организационном поле является индикатором для проведения своевременных медиативных процедур.

Таблица 4

Зафиксированность элементов управления изменениями в организациях 2004–2013 гг., %

Элементы управления изменениями в организациях	ОУП	РРП
Проблема	66.4	73.1
Цель	27.7	96.3
Задачи	19.9	94.2
План мероприятий	27.7	89.7
Стратегии управления рисками	5.3	13.6
Результаты/продукты	17.2	83.5
Результаты/эффекты	9.5	81.4

В рамках РР-проектов лучше всего просматриваются цели (96.3%) и задачи (94.2%) проводимых инноваций (табл. 4). При этом целевая картина исследуемых организаций не рассматривается как важный элемент управления организациями. Это, на наш взгляд, является одним из риск/факторов управленческой деятельности в современных организациях и указывает нам, как исследователям, на несогласованность целевой картины управления функционированием организаций с целевой картиной проводимых организационных изменений.

Таким образом, анализ рисков, внедренный в процессе обучения медиации и медиативному подходу в качестве универсальной модели, может способствовать повышению качественных характеристик медиативных процедур, эффективности и оптимизации современных процессов медиации. Результатами повышения эффективности процесса медиации могут стать сокращение времени, отводимого на проведение процедуры медиации, выработка грамотных стратегий управления рисками и конфликтами интересов.

Список литературы

1. Флигстин Н. Архитектура рынков: экономическая социология капиталистических обществ

XXI века. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2013. 390 с.

2. Кин Дж. Демократия и декадентс массмедиа. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2015. 312 с.

3. Федорова А.В. Исследование современных организаций: теоретические основания и методологические установки // Вестник ПАГС. № 3 (42). 2014. С. 108–116.

4. Федорова А. Современные системы управления. LAP LAMBERT Academic Publishing, 2014. 112 с.

5. Наумов С.Ю., Журавлев П.В., Шеховцев А.Ю., Федорова А.В. Риски в коммуникативном пространстве социума. Саратов: Изд-во ПАГС, 2004. 154 с.

6. Олейник А.Н. Сбор, агрегирование и обработка качественных данных // Социс. 2014. № 5. С. 121–131.

7. Теория организации и организационное проектирование / Под ред. Т.П. Фокиной, Ю.А. Корсакова, Н.Н. Слонова. Саратов: Изд-во СГУ, 1997. 239 с.

8. Толстова Ю.Н. Измерение в социологии: Учебное пособие. М.: КДУ, 2009. 292 с.

9. Девятко И.Ф. Методы социологического исследования: Учебное пособие. М.: КДУ, 2010. 295 с.

10. Сетров М.И. Основы функциональной теории организации. Философский очерк. Л.: Наука, 1972. 201 с.

11. Лапин Н.И. Проблемы формирования концепции и человеческих измерений стратегии поэтапной модернизации России и ее регионов // Социологические исследования. 2014. № 7. С. 8–19.

12. Луман Н. Понятие общества / Проблемы теоретической социологии. СПб., 1994. 232 с.

RISK ANALYSIS IN THE TEACHING OF MEDIATION AND MEDIATION APPROACH

A.V. Fedorova, M.S. Otnyukova

In this article, we propose a new approach to mediation procedures and to the teaching of mediation from the standpoint of active use of analytics and systematization of risks. With this approach, the content of mediation procedures changes from legal to organizational. Organizational and administrative risks become important indicators of organizational activity conflicts.

Keywords: analytics and systematization of risks, mediation, mediation approach, configuration of markets, matrix of risks.

References

1. Fligstin N. Arhitektura rynkov: ehkonomicheskaya sociologiya kapitalisticheskikh obshchestv XXI veka. M.: Izd. dom Vysshej shkoly ehkonomiki, 2013. 390 s.

2. Kin Dzh. Demokratiya i dekadents massmedia. M.: Izd. dom Vysshej shkoly ehkonomiki, 2015. 312 s.

3. Fedorova A.V. Issledovanie sovremennykh organizacij: teoreticheskie osnovaniya i metodologicheskie ustanovki // Vestnik PAGS. № 3 (42). 2014. S. 108–116.

4. Fedorova A. *Sovremennye sistemy upravleniya*. LAP LAMBERT Academic Publishing, 2014. 112 s.
5. Naumov S.Yu., Zhuravlev P.V., Shekhovcev A.Yu., Fedorova A.V. *Riski v kommunikativnom prostranstve sociuma*. Saratov: Izd-vo PAGS, 2004. 154 s.
6. Olejnik A.N. *Sbor, agregirovanie i obrabotka kachestvennyh dannyh* // Socis. 2014. № 5. S. 121–131.
7. *Teoriya organizacii i organizacionnoe proektirovanie* / Pod red. T.P. Fokinoj, Yu.A. Korsakova, N.N. Slonova. Saratov: Izd-vo SGU, 1997. 239 s.
8. Tolstova Yu.N. *Izmerenie v sociologii: Uchebnoe posobie*. M.: KDU, 2009. 292 s.
9. Devyatko I.F. *Metody sociologicheskogo issledovaniya: Uchebnoe posobie*. M.: KDU, 2010. 295 s.
10. Setrov M.I. *Osnovy funkcional'noj teorii organizacii*. Filosofskij ocherk. L.: Nauka, 1972. 201 s.
11. Lapin N.I. *Problemy formirovaniya koncepcii i chelovecheskih izmerenij strategii poehtapnoj modernizacii Rossii i ee regionov* // Sociologicheskie issledovaniya. 2014. № 7. S. 8–19.
12. Luman N. *Ponyatie obshchestva / Problemy teoreticheskoy sociologii*. SPb., 1994. 232 s.