

Impact Factor: 4.972

ISSN: 2181-0788

DOI: 10.26739/2181-0788

www.tadqiqot.uz

IJC

INTERNATIONAL JOURNAL OF CONSENSUS

KONSENSUS XALQARO JURNALI



VOLUME 7, ISSUE 1

2026

KONSENSUS XALQARO JURNALI

7 JILD, 1 SON



TOŠKEHT - 2026

KONSENSUS XALQARO JURNALI | INTERNATIONAL JOURNAL OF CONSENSUS

Bosh muharrir | Chief Editor:

JO'RAYEV NARZULLA QOSIMOVICH

siyosiy fanlar doktori, professor, O'zbekiston Respublikasi

**Bosh muharrir o'rinbosari:
Deputy Chief Editor:**

SAIDOV SANJAR SHAVKATOVICH

siyosiy fanlar doktori (DSc),
O'zbekiston Respublikasi

**Bosh muharrir o'rinbosari:
Deputy Chief Editor:**

ZAMONOV ZOKIR TURG'UNOVICH

siyosiy fanlar bo'yicha falsafa doktori (PhD),
O'zbekiston Respublikasi

TAHRIRIY MASLAHAT KENGASHI | EDITORIAL

ALIMARDONOV TO'LQIN
siyosiy fanlar doktori, professor,
O'zbekiston Respublikasi

ANITA SENGUPTA
siyosiy fanlar doktori, professor
Hindiston Respublikasi

BAYDAROV ERKIN
falsafa fanlari nomzodi, professor,
Qozog'iston Respublikasi

GREGORY GLEASON
siyosiy fanlar doktori, professor
Amerika Qo'shma Shtatlari

FARMONOV RAHMON
tarix fanlari doktori, professor,
O'zbekiston Respublikasi

JO'RAYEV SAYFIDDIN
siyosiy fanlar doktori, professor,
O'zbekiston Respublikasi

JENNIFER MURTAZASHVILI
siyosiy fanlar doktori, professor
Amerika Qo'shma Shtatlari

MAMADAZIMOV ABDUGANI
siyosiy fanlar nomzodi, dotsent,
Tojikiston Respublikasi

MADAYEVA SHAXNOZA
falsafa fanlar doktori, professor,
O'zbekiston Respublikasi

KHOLMUMINOV JAFAR
falsafa fanlar doktori,

NURMATOVA GULSAYRA
siyosiy fanlar doktori, professor,
Qirg'iziston Respublikasi

QIRG'IZBOYEV MUQIMJON
siyosiy fanlar doktori, professor,
O'zbekiston Respublikasi

QO'CHQOROV VAHOB
siyosiy fanlar doktori, professor,
O'zbekiston Respublikasi

QODIROV ANVAR
falsafa fanlar doktori, professor,
O'zbekiston Respublikasi

ONO MASAKI
falsafa doktori, professor
Yaponiya

TOLIPOV FARXOD
siyosiy fanlar nomzodi, dotsent
O'zbekiston Respublikasi

VASILIIY NIKULENKO
tarix fanlari nomzodi, dotsent,
Rossiya Federatsiyasi

CHANDER SHEKHAR
falsafa doktori, professor,
Hindiston Respublikasi

**Mas'ul kotib | Responsible secretary:
TO'YCHIYEVA RA'NO**
O'zbekiston Respublikasi

PageMaker | Sahifalovchi: Xurshid Mirzahmedov

Контакт редакций журналов. www.tadqiqot.uz
ООО Тадqiqot город Ташкент,
улица Амира Темура пр.1, дом-2.
Web: <http://www.tadqiqot.uz/>; Email: info@tadqiqot.uz
Тел: (+998-94) 404-0000

Editorial staff of the journals of www.tadqiqot.uz
Tadqiqot LLC The city of Tashkent,
Amir Temur Street pr.1, House 2.
Web: <http://www.tadqiqot.uz/>; Email: info@tadqiqot.uz
Phone: (+998-94) 404-0000

1. ОБЯЗАТЕЛЬНАЯ ДОСУДЕБНАЯ МЕДИАЦИЯ ТРУДОВЫХ СПОРОВ: ОПЫТ ТУРЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ДЛЯ УЗБЕКИСТАНА.....	5
Мавлонова Нигина Баходировна	
2. ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА МЕДИАЦИИ ТРУДОВЫХ СПОРОВ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ В УЗБЕКИСТАНЕ.....	15
Мавлонова Нигина Баходировна	

УДК 349.2:347.965.42:061(575.1)

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА МЕДИАЦИИ ТРУДОВЫХ СПОРОВ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ В УЗБЕКИСТАНЕ

<https://doi.org/10.5281/zenodo.21324875>**Мавлонова Нигина Баходировна**

ORCID iD: 0009-0005-1688-9371

Министерство занятости и сокращения бедности Республики Узбекистан

E-mail: nigish_a@yahoo.com

Аннотация. В статье исследуются вопросы создания и развития институциональной инфраструктуры медиации трудовых споров в Республике Узбекистан. Анализируется зарубежный опыт организации специализированных служб и центров медиации в США, Великобритании, Турции и ОАЭ. Рассматриваются модели государственной, частной и смешанной инфраструктуры медиации, их преимущества и недостатки. Исследуются проблемы подготовки профессиональных медиаторов, специализирующихся на трудовых спорах, вопросы финансирования и доступности медиационных услуг. На основе сравнительного анализа формулируются рекомендации по созданию эффективной институциональной системы медиации трудовых споров в Узбекистане.

Ключевые слова: медиация, институциональная инфраструктура, трудовые споры, профессиональные медиаторы, центры медиации, государственные службы медиации, Узбекистан.

MEHNAT NIZOLARI MEDIATSIYASINING INSTITUTIONAL INFRATUZILMASI: O'ZBEKISTONDA RIVOJLANTIRISH MUAMMOLARI VA ISTIQBOLLARI

Nigina Baxodirovna Mavlonova

O'zbekiston Respublikasi Bandlik va kambag'allikni qisqartirish vazirligi

Annotatsiya. Ushbu maqolada AQSh, Buyuk Britaniya, Turkiya va BAA xorijiy tajribasini inobatga olgan holda O'zbekiston Respublikasida mehnat nizolarida mediatsiya institutsional infratuzilmasini tashkil etish va rivojlantirish masalalari o'rganiladi. Mediatsiyaning davlat va aralash xizmat modellari, ularning tashkiliy-huquqiy asoslari va samaradorligi tahlil qilinadi. Samarali institutsional infratuzilma mehnat-huquq munosabatlarida mediatsiyani muvaffaqiyatli joriy etishning zaruriy sharti ekanligi aniqlandi. Qiyosiy tahlil asosida ixtisoslashtirilgan davlat organini va mediatorlar reyestrini tashkil etish, professional standartlar va mediatorlarni tayyorlash dasturlarini ishlab chiqish hamda mediatsiyani O'zbekiston Respublikasida mehnat nizolarini hal etishning boshqa institutlari bilan integratsiya qilish bo'yicha aniq takliflar shakllantirildi.

Kalit so'zlar: mediatsiya; mehnat nizolari; institutsional infratuzilma; professional mediatorlar; mediatsiya markazi; O'zbekiston.

INSTITUTIONAL INFRASTRUCTURE OF LABOR DISPUTE MEDIATION: PROBLEMS AND DEVELOPMENT PROSPECTS IN UZBEKISTAN

Mavlonova Nigina Bakhodirovna

Ministry of Employment and Poverty Reduction of the Republic of Uzbekistan

Abstract. The article examines the issues of creating and developing institutional infrastructure for labor dispute mediation in the Republic of Uzbekistan. Foreign experience in organizing specialized mediation services and centers in the USA, Great Britain, Turkey and UAE is analyzed. Models of state, private and mixed mediation infrastructure, their advantages and disadvantages are considered. Problems of training professional mediators specializing in labor disputes, issues of financing and accessibility of mediation services are investigated. Based on comparative analysis, recommendations are formulated for creating an effective institutional system of labor dispute mediation in Uzbekistan.

Keywords: mediation, institutional infrastructure, labor disputes, professional mediators, mediation centers, state mediation services, Uzbekistan.

1. Введение

Институциональная инфраструктура является ключевым элементом эффективной системы медиации трудовых споров. Даже при наличии совершенного законодательства и высокой правовой культуры общества медиация не может получить широкого распространения без соответствующих организационных структур, обеспечивающих доступность, качество и профессионализм медиационных услуг.[13]

Под институциональной инфраструктурой медиации понимается совокупность организаций, учреждений и механизмов, обеспечивающих проведение медиации, подготовку медиаторов, информирование населения, контроль качества услуг и развитие института медиации в целом. Мировой опыт демонстрирует различные модели такой инфраструктуры: от централизованных государственных служб до децентрализованной системы частных медиационных центров и индивидуальных практиков.[16]

В Республике Узбекистан институциональная инфраструктура медиации находится в стадии формирования. Закон “О медиации” создал правовую основу для деятельности медиаторов и ведения их реестра, однако специализированные структуры для проведения медиации трудовых споров практически отсутствуют.[1] Это создает серьезные препятствия для практического применения медиации и реализации прав работников и работодателей на альтернативное разрешение конфликтов.[8]

Целью настоящей статьи является анализ зарубежного опыта создания институциональной инфраструктуры медиации трудовых споров, выявление проблем ее развития в Узбекистане и формулирование рекомендаций по построению эффективной системы организационного обеспечения медиации в сфере труда.

Авторский вклад в разработку проблемы институционального обеспечения медиации трудовых споров в Республике Узбекистан заключается

в следующем. Вопрос создания специализированной государственной инфраструктуры медиации трудовых споров с учётом конкретного опыта ведущих юрисдикций остаётся недостаточно разработанным в узбекской юридической науке. Настоящее исследование восполняет этот пробел: в нём впервые в системном виде разработана авторская типология институциональных моделей медиации трудовых споров — государственная, смешанная и частная, — и на основе сравнительного анализа опыта США (FMCS), Великобритании (ACAS), Турции и ОАЭ обоснована оптимальная модель и конкретные направления создания инфраструктуры медиации трудовых споров в Республике Узбекистан.

2. Модели институциональной инфраструктуры: зарубежный опыт

Государственная модель: опыт США и Великобритании

Наиболее развитая модель государственной инфраструктуры медиации трудовых споров представлена в США, где функционирует Федеральная служба посредничества и примирения (Federal Mediation and Conciliation Service, FMCS).

Федеральная служба посредничества и примирения США FMCS была создана в 1947 году на основании Закона о трудовых отношениях Тафта-Хартли как независимое федеральное агентство. Основные характеристики FMCS:[2]

Организационная структура: - Центральный офис в Вашингтоне, округ Колумбия; - Более 60 региональных офисов по всей стране; - Штат около 250 профессиональных медиаторов и посредников; - Директор службы назначается Президентом США с одобрения Сената.

Основные функции: - Проведение медиации в коллективных трудовых спорах; - Содействие в заключении и исполнении коллективных договоров; - Предоставление услуг по арбитражу и фасилитации; - Обучение специалистов в области трудовых отношений; - Превентивная медиация для предотвращения трудовых конфликтов.

Финансирование: - Полное государственное финансирование из федерального бюджета; - Годовой бюджет около 50,3 млн долларов США (данные FY 2024); - Услуги для сторон трудовых споров предоставляются бесплатно; - В марте 2025 года агентство было фактически ликвидировано в рамках сокращения федерального аппарата.[6]

Показатели эффективности (FY 2024): - Проведено 2 318 медиаций коллективных трудовых споров; - 1 362 медиаций значимых жалоб; - 1 792 дела по альтернативному разрешению споров; - Уровень успешного разрешения споров - около 85%; - Штат агентства составлял 204 сотрудника (сентябрь 2024).

Служба консультаций, примирения и арбитража Великобритании (ACAS)

В Великобритании функции государственной службы медиации выполняет ACAS (Advisory, Conciliation and Arbitration Service), созданная в 1975 году. [3][7]

Особенности ACAS: - Независимая государственная организация с собственным советом директоров; - Финансирование из бюджета Министерства бизнеса, энергетики и промышленной стратегии; - Штат около 900 сотрудников, включая медиаторов и консультантов; - Региональные офисы в Англии, Шотландии и Уэльсе; - Бесплатные услуги для работников и работодателей.

Функции ACAS включают: - Индивидуальная и коллективная медиация; - Консультирование по вопросам трудового законодательства; - Подготовка кодексов практики в сфере трудовых отношений; - Обучение работодателей и работников; - Арбитраж трудовых споров.

По статистике, ACAS ежегодно проводит около 20 000 индивидуальных медиаций с уровнем успешности около 75%, что позволяет разгрузить трудовые суды и сэкономить значительные государственные ресурсы.[7]

Смешанная модель: опыт Турции

В Турции институциональная инфраструктура медиации трудовых споров представляет собой смешанную модель, сочетающую государственное регулирование с частной практикой медиаторов.[4][18]

Основные элементы турецкой системы:

Государственное регулирование: - Министерство юстиции осуществляет общий надзор за деятельностью медиаторов; - Генеральный директорат по медиации в составе Министерства юстиции координирует развитие института медиации; - Ведется единый реестр медиаторов на государственном портале; - Установлены стандартные тарифы на услуги медиации.

Частная практика медиаторов: - Медиаторы работают в качестве индивидуальных предпринимателей; - Возможность создания медиационных центров и бюро; - Стороны самостоятельно выбирают медиатора из реестра; - Оплата услуг медиатора осуществляется сторонами (работником и работодателем поровну или по соглашению).

Особенности для трудовых споров: - С 2018 года медиация является обязательной досудебной процедурой; - Государство субсидирует часть расходов на медиацию для малообеспеченных работников; - Установлены фиксированные сроки проведения медиации (до 3 недель); - Министерство труда и социального обеспечения проводит мониторинг эффективности медиации в трудовых спорах. [17]

Результаты внедрения (2024-2025 гг.): - В 2024 году разрешено 826 548 дел через медиацию[14] (613 697 добровольных и 212 851 обязательных); - С 2013 года достигнуто 5,2 млн соглашений в 8,8 млн делах; - Количество активных медиаторов: 45 154 (на январь 2025 г.); - Средняя продолжительность медиации - 2-3 недели; - Снижение нагрузки на трудовые суды на 35-40%; - В ноябре 2024 г. внесены изменения: штраф за неявку снижен с полных судебных расходов до 50%.[14]

Государственно-административная модель: опыт ОАЭ

В Объединенных Арабских Эмиратах медиация трудовых споров организована в рамках государственной административной системы через Министерство человеческих ресурсов и эмиратизации.

Организационная структура:

Департаменты трудовых отношений:

- Функционируют при Министерстве в каждом эмирате;
- Сотрудники Департаментов выполняют функции медиаторов;
- Специализированные комитеты по рассмотрению трудовых споров;

- Интеграция медиации в административную процедуру рассмотрения жалоб.

Процедура медиации:

- Обязательная стадия перед судебным разбирательством;
- Работник подает заявление в Департамент трудовых отношений;
- Назначается встреча сторон в течение 7 дней;
- Сотрудник Департамента проводит примирительную процедуру;
- При успехе составляется протокол соглашения;
- При неудаче выдается разрешение на обращение в суд.

Характеристики системы:

- Полностью бесплатные услуги для работников;
- Быстрые сроки (обычно 1-2 встречи в течение 2 недель);
- Использование арабского и английского языков [19];
- Специальные процедуры для трудовых мигрантов;
- Электронные сервисы подачи заявлений и отслеживания статуса дела.

Показатели эффективности (2022 г.):

- Рассмотрено 4392 трудовых спора;
- Успешно урегулировано через медиацию 2268 споров (51,6%) [5];
- Средний срок урегулирования - 12-14 дней;
- Высокая удовлетворенность работников (по опросам).[20]

3. Состояние институциональной инфраструктуры в Узбекистане

Существующая система

В Республике Узбекистан институциональная инфраструктура медиации находится на начальной стадии формирования. В настоящее время система включает следующие элементы:[10]

Реестр профессиональных медиаторов:

- Ведется Министерством юстиции Республики Каракалпакстан, управлениями юстиции областей и города Ташкента;
- По состоянию на 2023 год в реестре около 450 профессиональных медиаторов;
- Реестр размещен на официальных веб-сайтах органов юстиции [9];
- Содержит информацию о квалификации, специализации и контактных данных медиаторов.

Центры медиации:

- Несколько частных центров медиации в Ташкенте и крупных городах;
- Преимущественно оказывают услуги по медиации гражданских и коммерческих споров;
- Специализированных центров для трудовых споров практически нет;
- Отсутствует единая сеть центров медиации по стране.

Образовательные программы:

- Курсы подготовки медиаторов проводятся Центром повышения квалификации юристов при Министерстве юстиции;
- Программы подготовки медиаторов в некоторых юридических вузах;
- Отсутствие специализированных программ для медиаторов в сфере трудовых споров [11];

- Недостаточное количество учебных центров и преподавателей.

Судебная медиация:

- Возможность направления на медиацию судом в соответствии с процессуальными кодексами;
- Штатные медиаторы отсутствуют в судебной системе;
- Низкая практика использования судебной медиации;
- Отсутствие статистики по судебной медиации трудовых споров.

Проблемы существующей системы

Анализ состояния институциональной инфраструктуры медиации в Узбекистане позволяет выявить следующие основные проблемы:

1. Отсутствие специализированных структур для трудовых споров

В стране нет государственных или общественных организаций, специализирующихся на медиации трудовых споров. Медиаторы работают индивидуально или в составе центров общего профиля, что снижает качество услуг и доступность для работников и работодателей.

2. Географическая неравномерность

Большинство медиаторов и центров медиации сосредоточены в Ташкенте и областных центрах. Жители районов и небольших городов имеют ограниченный доступ к медиационным услугам. Особенно остро эта проблема стоит в сельской местности.

3. Недостаток квалифицированных кадров

По данным статистики, в 2022 году в Узбекистане медиацию по трудовым спорам проводили около 50-60 медиаторов, что явно недостаточно для страны с населением более 35 миллионов человек. Большинство медиаторов не имеют специализации в трудовом праве и практике разрешения трудовых конфликтов.

4. Финансовые барьеры

Услуги медиаторов являются платными, их стоимость определяется соглашением сторон. Для многих работников, особенно низкооплачиваемых, стоимость медиации может быть слишком высокой. Отсутствие государственного финансирования или субсидирования медиации создает барьеры для доступа к правосудию.

5. Информационный вакуум

Низкая осведомленность населения о возможностях медиации. Согласно опросам, лишь около 15% работников знают о существовании института медиации и могут обратиться к медиатору при возникновении трудового спора. Отсутствуют целенаправленные информационные кампании и просветительские программы.

6. Отсутствие координации и мониторинга

Нет единого органа, координирующего развитие медиации трудовых споров и осуществляющего мониторинг ее эффективности. Отсутствует систематический сбор и анализ статистических данных о применении медиации в трудовых спорах, что затрудняет оценку результатов и планирование развития института.

7. Слабая интеграция с другими институтами

Медиация слабо интегрирована с другими институтами разрешения трудовых споров (комиссиями по трудовым спорам, судами, профсоюзами, трудовой инспекцией). Отсутствует механизм направления на медиацию из других органов и обратной связи о результатах медиации. [12]

4. Направления развития институциональной инфраструктуры

На основе анализа зарубежного опыта и проблем существующей системы можно предложить следующие направления развития институциональной инфраструктуры медиации трудовых споров в Республике Узбекистан:

Создание государственной службы медиации трудовых споров

Представляется целесообразным создание специализированной государственной службы по аналогии с FMCS (США) или ACAS (Великобритания).

Возможные варианты организации:

Вариант А: Служба при Министерстве занятости и трудовых отношений

- Создание Республиканского центра медиации трудовых споров в структуре Министерства;

- Региональные отделения центра в областях и городе Ташкенте;
- Районные представительства в крупных промышленных центрах;
- Штатные медиаторы с государственной аккредитацией.

Вариант Б: Независимая служба медиации

- Создание отдельного государственного агентства по медиации трудовых споров;

- Подотчетность Кабинету Министров; - Независимость от работодателей, профсоюзов и других заинтересованных сторон;
- Собственный бюджет и штат специалистов.

Функции государственной службы:

- Проведение бесплатной медиации индивидуальных и коллективных трудовых споров;
- Консультирование работников и работодателей по вопросам трудовых отношений;

- Превентивная медиация для предотвращения конфликтов;
- Обучение и сертификация медиаторов;
- Методическое обеспечение медиации трудовых споров;
- Мониторинг и статистический учет трудовых конфликтов;
- Информационно-просветительская деятельность.

Финансирование:

- Государственное финансирование из республиканского бюджета;
- Возможность платных услуг для крупных работодателей;
- Гранты международных организаций (МОТ, Всемирный банк и др.);
- Целевое финансирование от работодателей и профсоюзов.

Развитие сети региональных центров медиации

Для обеспечения доступности медиации по всей стране необходимо создать сеть региональных центров:

Республиканский уровень:

- Главный центр медиации трудовых споров в Ташкенте;

- Координация деятельности региональных центров;
- Методическая поддержка и повышение квалификации медиаторов;
- Ведение единой базы данных медиаторов и медиативных соглашений.

Региональный уровень:

- Центры медиации в областях и Республике Каракалпакстан;
- Штат 5-10 профессиональных медиаторов в каждом центре;
- Обслуживание индивидуальных и коллективных трудовых споров;
- Взаимодействие с местными органами власти, судами, профсоюзами.

Районный уровень:

- Консультационные пункты в районных центрах;
- Прием заявлений и первичное консультирование;
- Направление на медиацию в региональные центры;
- Информирование населения о возможностях медиации.

Подготовка и сертификация профессиональных медиаторов

Для повышения качества медиационных услуг необходима комплексная система подготовки кадров:

Образовательные программы:

Базовая подготовка (120-160 часов):

- Теория конфликта и методы его разрешения;
- Психология трудовых отношений;
- Техники медиации и ведения переговоров;
- Правовые основы трудовых отношений;
- Этика медиатора;
- Практикум по медиации трудовых споров.[15]

Специализированная подготовка по трудовым спорам (80-120 часов):

- Углубленное изучение трудового законодательства;
- Особенности индивидуальных и коллективных трудовых споров;
- Медиация споров о заработной плате, увольнении, дискриминации;
- Работа с конфликтами в производственных коллективах;
- Превентивная медиация в трудовых отношениях;
- Стажировка в центрах медиации (не менее 50 часов).

Повышение квалификации (каждые 3 года, 40 часов):

- Новеллы трудового законодательства;
- Судебная практика по трудовым спорам;
- Новые техники и методы медиации;
- Обмен опытом с коллегами;
- Международные стандарты медиации.

Сертификация медиаторов:

- Экзамен после прохождения базовой подготовки;
- Дополнительная сертификация по специализации “Трудовые споры”;
- Периодическая переаттестация (каждые 5 лет);
- Контроль качества работы через систему обратной связи от клиентов;
- Возможность лишения сертификата при грубых нарушениях.

Финансовое обеспечение доступности медиации

Для обеспечения реального доступа работников к медиации необходимы меры финансовой поддержки:

Бесплатная медиация для работников: -

Полностью бесплатная медиация в государственных центрах;

- Субсидирование услуг частных медиаторов для малообеспеченных работников;

- Освобождение от оплаты медиации при спорах о восстановлении на работе, невыплате заработной платы;

- Предоставление бесплатной юридической помощи в процессе медиации.

Стимулирование работодателей:

- Налоговые льготы для предприятий, использующих медиацию;

- Учет практики медиации при оценке социальной ответственности бизнеса;

- Снижение страховых взносов для работодателей с низким уровнем трудовых конфликтов;

- Гранты для создания корпоративных служб медиации.

Софинансирование медиации:

- Возможность частичной оплаты услуг работодателем (60-70%);

- Символическая плата для работника (10-20% от стоимости);

- Страховые фонды покрывают часть расходов;

- Профсоюзы оплачивают медиацию для своих членов.

Информационное обеспечение

Для повышения осведомленности о медиации необходима комплексная информационная стратегия:

Информационные кампании:

- Телевизионные и радиопрограммы о медиации;

- Социальная реклама в общественном транспорте;

- Публикации в СМИ о успешных кейсах медиации;

- Информационные стенды в трудовых инспекциях, центрах занятости, судах;

- Буклеты и памятки для работников и работодателей.

Электронные ресурсы:

- Создание национального портала медиации трудовых споров;

- Онлайн-консультации и подача заявлений на медиацию;

- База данных медиаторов с отзывами клиентов;

- Видеоматериалы и вебинары о медиации;

- Мобильное приложение для доступа к медиационным услугам.

Образовательные программы:

- Включение основ медиации в курсы трудового права в вузах;

- Семинары для работников кадровых служб;

- Тренинги для профсоюзных активистов;

- Обучающие программы для работодателей;

- Просветительские мероприятия в трудовых коллективах.

Интеграция с существующими институтами

Для эффективного функционирования инфраструктуры медиации необходима ее интеграция с другими институтами:

С судебной системой:

- Обязательное информирование сторон о возможности медиации при подаче иска;
- Направление на медиацию судьей на любой стадии процесса;
- Приостановление судебного разбирательства на период медиации;
- Упрощенное утверждение медиативных соглашений судом;
- Учет достижения медиативного соглашения при распределении судебных расходов.

С комиссиями по трудовым спорам:

- Право комиссии предложить сторонам медиацию;
- Возможность проведения медиации членами комиссии после специального обучения;
- Приостановление рассмотрения спора на период медиации;
- Утверждение медиативных соглашений комиссией.

С трудовой инспекцией:

- Информирование работников о возможности медиации при обращении с жалобами;
- Направление на медиацию споров, не требующих применения санкций;

Проведение превентивной медиации при выявлении конфликтных ситуаций;

- Мониторинг исполнения медиативных соглашений.

С профсоюзами:

- Обучение профсоюзных представителей медиации;
- Проведение медиации при коллективных трудовых спорах;
- Оплата услуг медиаторов для членов профсоюза;
- Информирование работников о возможностях медиации.

Мониторинг и оценка эффективности

Необходимо создать систему постоянного мониторинга и оценки эффективности медиации:

Статистический учет:

- Единая база данных всех проведенных медиаций;
- Учет категорий споров, сроков разрешения, результатов;
- Анализ причин успеха и неудачи медиации;
- Сравнение с судебным разрешением споров;
- Расчет экономической эффективности медиации.

Качественная оценка:

- Опросы участников медиации об удовлетворенности;
- Изучение исполнения медиативных соглашений;
- Анализ повторных обращений после медиации;
- Оценка влияния медиации на трудовые отношения;
- Выявление лучших практик и проблемных зон.

Научные исследования:

- Поддержка диссертационных исследований по медиации;
- Гранты на изучение эффективности медиации;
- Международные сравнительные исследования;
- Публикация ежегодных отчетов о состоянии медиации;

- Проведение научно-практических конференций.

5. Заключение

Создание эффективной институциональной инфраструктуры медиации трудовых споров является необходимым условием реализации потенциала данного института в Республике Узбекистан. Зарубежный опыт демонстрирует, что успешное функционирование медиации требует не только качественного законодательства, но и развитой системы организационного обеспечения.

Для Узбекистана наиболее подходящей представляется модель, сочетающая создание государственной службы медиации с развитием частной практики медиаторов. Государственная служба должна обеспечить доступность бесплатной медиации для работников, методическое руководство и контроль качества, в то время как частные медиаторы и центры могут предоставлять специализированные услуги для корпоративных клиентов.

Ключевыми направлениями развития институциональной инфраструктуры должны стать: - Создание специализированной государственной службы медиации трудовых споров; - Формирование сети региональных и районных центров медиации; - Масштабная подготовка профессиональных медиаторов, специализирующихся на трудовых спорах; - Обеспечение финансовой доступности медиации для всех категорий работников; - Проведение комплексных информационных кампаний; - Интеграция медиации с судебной системой и другими институтами разрешения трудовых споров; - Создание системы мониторинга и оценки эффективности медиации.

Реализация этих мер потребует значительных организационных усилий и финансовых ресурсов, но позволит создать современную и эффективную систему альтернативного разрешения трудовых споров, отвечающую интересам работников, работодателей и общества в целом. Развитая институциональная инфраструктура медиации будет способствовать снижению социальной напряженности, гармонизации трудовых отношений, укреплению социального партнерства и повышению конкурентоспособности национальной экономики Республики Узбекистан.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ / REFERENCES

1. Закон Республики Узбекистан “О медиации” от 3 июля 2018 года № ЗРУ-482 // Национальная база данных законодательства Республики Узбекистан.
2. Federal Mediation and Conciliation Service Act, 29 U.S.C. §§ 171-183 (USA).
3. Employment Rights Act 1996, c. 18 (United Kingdom).
4. Закон Турецкой Республики № 6325 “О медиации в гражданско-правовых спорах” от 07.06.2012.
5. Федеральный закон ОАЭ № 8 от 1980 года о регулировании трудовых отношений.
6. Federal Mediation and Conciliation Service. Role and Function FY24 (update Jan 2025). URL: <https://www.fmcs.gov/wp-content/uploads/2025/03/Role-Function-of-the-FMCS-FY24-Update-Jan-14-2025.pdf> (дата обращения: 20.01.2026)
7. Unions sue to stop demolition of mediator agency // Government Executive. 2025. April

8. Advisory, Conciliation and Arbitration Service. Annual Report and Accounts 2020-21. London: ACAS, 2021. 89 p.
9. Yakubov B., Babazhanova G. Current Problems of Implementing Mediation in Resolving Labor Disputes in the Republic of Uzbekistan // *Society and Innovation*. 2021. No. 5. P. 112-125.
10. Рустамбаев М.Х., Юсупов Ш.С. Проблемы формирования инфраструктуры медиации в Республике Узбекистан // *Вестник ТГЮУниверситета*. 2022. № 2. С. 44–58.
11. Alimova Sh.R. Development of Mediation Infrastructure in Uzbekistan: Challenges and Opportunities // *Law and Democracy*. 2020. No. 2. P. 67-79.
12. Алимова Ш.З. Альтернативные способы разрешения трудовых споров // *Право и общество*. 2019. № 3. С. 45–52.
13. Saidov A.Kh. Institutional Framework for Alternative Dispute Resolution in Uzbekistan // *Bulletin of NUUz*. 2019. No. 3. P. 45-58.
14. Lipsky D.B., Seeber R.L., Fincher R.D. *Emerging Systems for Managing Workplace Conflict: Lessons from American Corporations for Managers and Dispute Resolution Professionals*. San Francisco: Jossey-Bass, 2003. 432 p.
15. Over 826,000 Cases Resolved through Mediation in 2024 // *ADR Istanbul*. 2025. 16 January. URL: <https://www.adristanbul.com/> (дата обращения: 15.04.2025).
16. Latreille P., Saundry R. *Mediation Skills and Strategies: A Practical Guide*. London: Bloomsbury Professional, 2016. 268 p.
17. Moore C.W. *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict*. 4th ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2014. 720 p.
18. Soysal T. Mandatory Mediation in Turkish Labor Law // *Istanbul Bar Review*. 2019. Vol. 93. P. 156–178.
19. Demir F., Yazici E. The Role of Institutional Infrastructure in Labor Dispute Mediation: Turkish Experience // *Journal of Alternative Dispute Resolution*. 2021. Vol. 12. No. 3. P. 178-195.
20. Hamdan F.B. Mediation in Employment Disputes in the UAE: Law and Practice // *Middle East Law and Governance*. 2020. Vol. 12. P. 45–67.
21. Al-Ramahi A. Institutionalization of Mediation in the UAE: Challenges and Prospects // *Journal of Arab Law Quarterly*. 2020. Vol. 34. No. 4. P. 345-367.



ISSN 2181-0796

Doi Journal 10.26739/2181-0796

KONSENSUS XALQARO JURNALI

7 JILD, 1 SON

INTERNATIONAL JOURNAL OF CONSENSUS
VOLUME 7, ISSUE 1

Editorial staff of the journals of www.tadqiqot.uz

Tadqiqot LLC The city of Tashkent,
Amir Temur Street pr.1, House 2.

Web: <http://www.tadqiqot.uz/>; Email: info@tadqiqot.uz
Phone: (+998-94) 404-0000

Контакт редакций журналов. www.tadqiqot.uz

ООО Тадqiqot город Ташкент,
улица Амира Темура пр.1, дом-2.

Web: <http://www.tadqiqot.uz/>; Email: info@tadqiqot.uz
Тел: (+998-94) 404-0000