

*Медиативные техники
в разрешении
конфликтных ситуаций*

*Прусс Лилия Ивановна
руководитель Службы медиации,
заведующий отделением социальной
помощи семье и детям
КГБУ СО «КЦСОН «Каратузский»*

Цель презентации:

- *формирование базовых знаний о медиации (коммуникативных, переговорных, процедурных), способах управления конфликтом, проведении процедуры медиации;*
- *приобретение практических навыков участия в процедуре медиации в качестве медиатора, сторон (представителей сторон), а также использования медиативного подхода для предотвращения возникновения и урегулирования конфликтов в различных сферах деятельности;*
- *формирование базовых навыков по применению медиационных технологий в различных направлениях деятельности, по управлению конфликтом и ведению переговорного процесса.*

Краткое изложение презентации:

- 1. Типы конфликтов и причины их возникновения.*
 - 2. Стратегии поведения в конфликте.*
 - 3. Основные этапы разрешения конфликта*
 - 4. Принципы медиации.*
 - 5. Этапы процедуры медиации.*
 - 6. Техники и приемы оказания медиативной помощи.*
 - 7. Результат, по итогам завершения процедуры медиации.*
- Вывод.*

Медиативные техники играют важную роль в успешном разрешении конфликтов. Эти методы помогают достичь компромиссов, улучшить коммуникацию и укрепить взаимопонимание между сторонами.



1. Типы конфликтов и причины их возникновения

*Конфликт - это столкновение
противоположно направленных целей,
интересов, позиций, мнений
или взглядов партнеров по общению.*



Типы конфликтов:

- Межличностные – конфликты между отдельными людьми часто связанные с личными разногласиями;
- Групповые – конфликты между группами людей.

Причины конфликтов:

- разное или абсолютно противоположное восприятие людьми целей, ценностей, интересов и поведения;
- 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.

2. Стратегии поведения в конфликте:

➤ **Избегание** — когда человека втягивают в конфликт, но он старается не вовлекаться и не обращать на это внимание.

Избегание применяется при отсутствии сил и времени для решения противоречия, стремлении выиграть время, нежелании решать проблему вообще;



➤ **Приспособление, или уступка**, — когда одна сторона признаёт, что другая права и соглашается с ней.

Принять такую стратегию вынуждают осознание своей неправоты, необходимость сохранения хороших отношений с оппонентом, сильная зависимость от него; незначительность проблемы. К такому выходу из конфликта приводит значительный ущерб, полученный в ходе борьбы, угроза еще более серьезных негативных последствий, отсутствие шансов на другой исход, давление третьей стороны;



➤ **Соперничество** — активное противостояние одной конфликтующей стороны другой в борьбе за что-то ценное, имеющее значимость для обеих сторон.

Считается, что данная стратегия ущербна для решения проблем, т. к. не дает оппоненту возможно реализовать свои интересы. Соперничество оправдано в случаях выгоды результата для всей группы, а не для отдельной личности или микро группы. Соперничество целесообразно в экстремальных и принципиальных ситуациях, при дефиците времени и высокой вероятности опасных последствий;

➤ **Компромисс** — когда все стороны конфликта пошли на уступки и чем-то пожертвовали, чтобы договориться.

Данная стратегия характеризуется отказом от части ранее выдвигавшихся требований, готовностью признать претензии другой стороны частично обоснованными, готовностью простить. Компромисс эффективен в случаях понимания оппонентом, что он и соперник обладают равными возможностями, наличия взаимоисключающих интересов, угрозы потерять все;



➤ **Сотрудничество** — попытка разрешить конфликт, учитывая как интересы противоположной стороны, так и ценность межличностных отношений.

Наиболее эффективна в ситуациях сильной взаимозависимости оппонентов, склонности обоих игнорировать различие во власти, важности решения для обеих сторон, непредубежденности участников.



3. Основные этапы разрешения конфликта:

- Аналитический этап. Диагностика включает выявление видимых аспектов конфликта, оценку уровня его развития, определение причин, которые привели к конфликту, его природы и интенсивности;
- Выбор стратегий и технологий. Подходящая стратегия выбирается исходя из всех возможных моделей и принципов разрешения по отношению к текущей ситуации. Это может быть принуждение, добровольное согласие обеих сторон на определённый исход, компромиссное решение и пр.;
- Реализация выбранной стратегии и соответствующих ей методов. На данном этапе каждая из сторон выполняет взятые на себя обязательства в установленные сроки и в определённом ранее объёме.



4. Принципы медиации:

- добровольности участия сторон, стороны участвуют в процедуре посредничества только по желанию. Они принимают решение о начале, продолжении или прекращении процедуры;
- информированности, предполагающий, что медиатор обязан предоставить сторонам всю необходимую информацию о сути медиации, ее процессе и возможных последствиях;
- конфиденциальности, предполагающий обязательство службы и сторон не разглашать полученные сведения в процессе процедуры медиации, за исключением случаев, предусмотренных федеральными законами и случаев, если стороны не договорились об ином;



- беспристрастности и независимости медиатора который предполагает, что медиатор не может принимать сторону какого-либо участника конфликта, не выясняет вопрос о виновности или невиновности той или иной стороны, а является независимым посредником, помогающим сторонам самостоятельно найти решение. Если медиатор понимает, что не может сохранять нейтральность из-за личностных взаимоотношений с кем-либо из участников, он должен отказаться от медиации или передать ее другому медиатору;
- ответственности сторон и медиатора, предполагающий ответственность медиатора за безопасность участников на встрече, а также соблюдение принципов и стандартов. Ответственность за результат медиации несут стороны конфликта, участвующие в медиации. Медиатор не может советовать сторонам принять то или иное решение по существу конфликта;
- самостоятельность служб примирения, служба примирения самостоятельна в выборе форм деятельности и организации процесса медиации.

5. Этапы процедуры медиации:

➤ 1-й этап медиации - введение медиацию.



Целью данной стадии является подготовить стороны к переговорам, т.е. сделать процесс медиации ясным и предсказуемым для участников переговоров.

На данном этапе следует разъяснить сторонам цели, основные принципы медиации, роль и сферу ответственности участников, последовательность дальнейшей работы, а также правила поведения и взаимодействия участников процедуры.

Вступительное слово медиатора помогает нормировать процедуру медиации, настроить стороны на ведение переговоров, а также разрешить оставшиеся организационные вопросы;

➤ 2-й этап медиации - презентация сторон.

Цель этой стадии - выявление содержания позиций сторон в споре. Предоставить возможность сторонам рассказать о том, что произошло, и как они видят свою ситуацию конфликта, спора.

На данном этапе сторонам предоставляется возможность изложить историю развития спора, предъявить и обосновать свои требования.

Задачами медиатора являются получение максимального объема информации о споре, уточнение и конкретизация позиций сторон, выявление уровня и характера рассогласований.

На данном этапе стороны при содействии медиатора производят вербализацию спора;

➤ 3-й этап медиации - дискуссия. Дискуссия по выработке вопросов для обсуждения и переговоров.

Целью этапа является выделение ключевых аспектов (предмета дальнейших переговоров), по которым необходимо достигнуть соглашения.

На данном этапе сторонам предоставляется возможность уточнить позиции друг друга (с учетом услышанного ранее), обсудить проблемную ситуацию.

Задачами медиатора являются определение темы для переговоров, круга вопросов, требующих разрешения, и последовательности их обсуждения, содействие ведению диалога и сближению позиций сторон по каждому выделенному аспекту.

Если на данном этапе возможны плодотворное обсуждение и выработка вариантов урегулирования спора, медиатор продолжает вести переговоры. В том случае, если во время дискуссии страсти накаляются и дискуссия превращается в перепалку или стороны под разными предлогами уклоняются от конструктивного диалога, медиатор объявляет сторонам о необходимости проведения кокусов;

➤ 4-и этап медиации - кокус, т.е. беседа медиатора с каждой стороной индивидуально.

Цель - подготовка стороны к обсуждению ключевых аспектов спора и к выработке предложений по их урегулированию.

Основные задачи медиатора заключаются в выявлении интересов и целей каждой из сторон, в обсуждении проблемных вопросов и рассмотрении альтернативных вариантов решения спора, в выработке предложений и определении порядка их дальнейшего обсуждения.

Проведение индивидуальной работы с каждой из сторон является факультативным этапом, в ходе которого медиатор восполняет недостающую информацию и решает задачи, которые не удалось по каким-либо причинам выполнить на предыдущих этапах.

Медиатор работает индивидуально с каждой из сторон, возможно проведение поочередно нескольких встреч;



5-й этап медиации - дискуссия по выработке предложений.

Цель этапа - окончательное урегулирование спора.

Задачами медиатора являются организация совместного анализа возможных вариантов урегулирования спора по каждому из проблемных аспектов на предмет их соответствия интересам сторон, выработка приемлемых условий соглашения, проверка реалистичности исполнения выдвинутых предложений.

Прежде чем перейти к обсуждению предложений по урегулированию конфликта, необходимо согласовать вопросы для обсуждения и их последовательность. Важно знать, что при выработке повестки переговоров выработка предложений не производится. Такой способ движения в переговорах позволяет снять возможные психологические противопоставления;

6-й этап медиации - подготовка проекта соглашения (заключение соглашения).

Цель этапа - принятие сторонами окончательного решения по спору и оформление соглашения, которое будет работать, т. е. стороны его будут выполнять, если соглашение соответствует их интересам.

На данном этапе медиатору следует удостовериться, что достигнутое соглашение удовлетворяет потребности сторон, одинаково понимается всеми участниками процедуры и может быть исполнено обеими сторонами;

➤ 7-й этап медиации - выход из медиации.

Основная цель этой стадии — создать понимание у сторон, что они будут делать в будущем, когда уйдут с медиации.

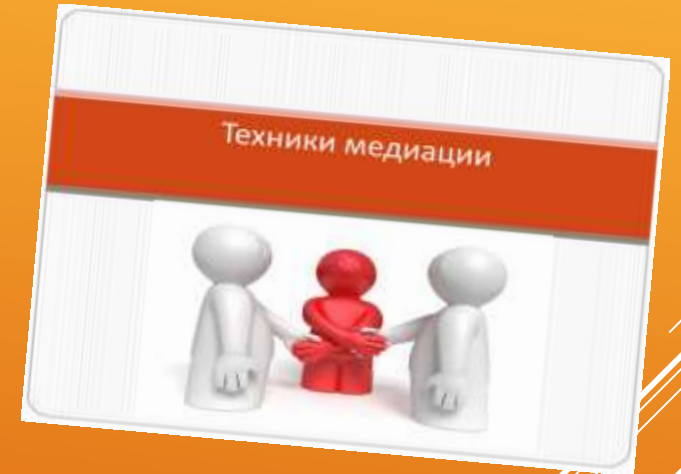
По аналогии с введением в медиацию на данной стадии медиатор произносит заключительное слово, в котором подводит итог медиационной сессии и согласовывает со сторонами дальнейшие действия.

Задача этого этапа — получение медиатором обратной связи о результатах работы. Стороны оценивают, во-первых, насколько они удовлетворены достигнутым соглашением; во-вторых, насколько они удовлетворены самой процедурой переговоров с участием медиатора; и, наконец, они оценивают свое эмоциональное состояние, стало ли им легче после сеанса медиации, упало или, наоборот, возросло психологическое напряжение и т.д.



6. Техники и приемы оказания медиативной помощи:

- Управление процессом коммуникации с помощью тщательной проработки повестки дня и регламента переговоров; разработка карты вопросов для каждого партнера, разъяснение партнерам техники постановки вопросов, использование карты вопросов на каждом этапе переговоров;*
- Управление дискуссией на переговорах с помощью объяснения партнерам правил рационального ведения спора, преодоление непонимания и улучшение коммуникации благодаря отказу партнеров от методов нерациональной дискуссии; объяснение опасностей, связанных с ловушками группового мышления во время дискуссии, и контроль таких ловушек;*
- Выявление в позициях сторон логических ошибок в аргументации, во время кокусов - разъяснение каждому из партнеров их ошибок в доказательствах и помощь в их исправлении с использованием основных правил теории аргументации. Медиатор помогает переговорщикам разыскать необходимую информацию по существу вопроса, если сведения, которыми располагают стороны, неполны или неверны, допускают различные толкования;*



- *Психологическая поддержка медиатором любых позитивных действий каждой из сторон, что достигается с помощью фиксации внимания на моментах единства и согласия; психологическое воодушевление партнеров на позитивные результаты, содействие тому, чтобы обе стороны совместно торжественно отметили любые позитивные результаты переговоров;*
- *Использование технологий сближения позиции сторон: перефразирование посредником аргументов сторон с целью их сближения, подведение промежуточных итогов каждой встречи с целью поисков элементов согласия, постепенное объединение частных соглашений в более общие, предложение обобщающих формулировок, уточнение достигнутых соглашений;*
- *При выработке и заключении соглашения используются следующие тактики:*
 - *демонстративное бездействие (заставляет партнеров самостоятельно справляться с возникающими трудностями);*
 - *предложение компенсации в форме вознаграждения (принуждает поощренную сторону пойти на соглашение);*
 - *правовое давление (разъяснение санкций сторонам или меры уменьшения их претензий);*
 - *выработка общей формулы соглашения.*

7. Результат, по итогам завершения процедуры медиации:

- Эмоциональный диссонанс между конфликтующими сторонами должен исчезнуть. Разрешённый конфликт не должен мешать общению друг с другом;*
- Обязательный результат медиации — понимание, ясность и умение управлять возможными оставшимися противоречиями;*
- Участники конфликта берут на себя ответственность по его урегулированию спора (в чём заключается ответственность каждой из сторон);*
- Стороны устанавливают условия (правила, договорённости) для себя, чтобы подобное не повторилось.*

Выводы:

Таким образом, мы делаем вывод о том, что содержание медиации складывается из двух элементов: переговоров сторон и деятельности медиатора.

Названные элементы являются обязательными, реализуются по определенным правилам и только вместе образуют особый способ урегулирования споров - медиацию.

Наличие этих элементов фактически являются обязательными признаками примирительной процедуры – медиации.

Медиация является стадийной процедурой. При этом алгоритмичность и последовательность совершаемых медиатором действий отличает этот способ урегулирования споров от иных примирительных процедур.



➤ Для успешного проведения процедуры медиации медиатору необходим профессиональный инструментарий – определенные приемы, техники, помогающие ему работать с состояниями клиента, выстраивать конструктивный диалог, так называемые медиативные техники в разрешении конфликтных ситуаций.

➤ Медиатор должен уметь выбрать в зависимости от способа разрешения конфликта стратегию выхода из него: соперничество, компромисс, сотрудничество, избегание или приспособление.

➤ Медиатор должен знать этапы разрешения конфликта в зависимости от уровня вовлеченности обеих сторон в ситуации.

➤ Медиатор, зная основные принципы медиации, должен четко придерживаться всех этапов проведения медиации.

