

Высоцкая Н.В., Черкашина Е.Ю.

Медиация как способ разрешения конфликтов

Методическое пособие

Красноярск 2015

**Высоцкая Наталья Витальевна
Черкашина Елена Юрьевна**

Медиация как способ разрешения конфликтов: методическое пособие. - Красноярск, 2015. – 33 с.

© Н.В. Высоцкая, Е.Ю. Черкашина

ВВЕДЕНИЕ

Развитая коммуникация в обществе создает то, что социологи и экономисты называют социальным капиталом и соответственно повышает «градус» доверия в обществе. Укрепление доверия и взаимной поддержки – ресурс, наличие которого позволяет стране наращивать благосостояние, создает условия для производства знаний и технологий. Понятие социального капитала связано с формами деятельности, пронизанными доверительной коммуникацией и личностно окрашенным взаимопониманием.

В настоящее время в российском обществе (и Красноярский край не исключение) существует «феномен репрессивных практик». Люди отрицают коммуникацию как условие собственных действий; навыки коммуникации не транслируются через систему образования. Расползание репрессивности, захватывающей не только государственную власть, происходит в таком социуме, который приемлет неосмысленное применение силы, вызывающее в цивилизованных странах активное неприятие и противодействие. Между тем, именно активное неприятие обществом (а не только правозащитниками) неосмысленного применения силы привело к ограничению репрессивных практик на Западе.

Силовые и административные практики пронизывают системы реформирования деятельности по защите детства. Взрослые часто вмешиваются так, что разрушается и исключается сфера личностных отношений между детьми, их самостоятельность в установлении и построении этих отношений. Управление конфликтами как осознанное действие, а не в форме знания о конфликтах, в большинстве организаций и учреждений, работающих с детьми, не происходит. Детские органы самоуправления, как правило, дублируют методы работы взрослых, потому что не имеют других образцов деятельности. При этом специалисты, работающие с детьми, с одной стороны, признают важность развития у себя восстановитель-

ных практик, а с другой стороны, чувствуют противоречие между этими практиками и сложившимися традициями и стереотипами.

Российское общество неоднородно, и дети также различаются по национальности, культурному и материальному уровню, что создает потенциально конфликтную среду. Взаимодействие между детьми протекает по-разному: они сотрудничают, дружат, ругаются и мирятся, радуются и грустят. Их взаимодействие похоже на сложный механизм. Иногда в нем происходят сбои и возникают конфликтные ситуации. Неэффективное или недостаточное реагирование взрослых на предыдущие конфликтные ситуации создает повторение и углубление конфликтов, а высокий уровень конфликтов приводит к снижению успеваемости, пропускам занятий, уходам из дома или детского учреждения, к различным формам девиантного поведения несовершеннолетних.

Часто взрослые демонстрируют такие способы разрешения конфликтов среди несовершеннолетних как:

- **административное решение** - разбор случая взрослыми (учителями, воспитателями или администраторами) и вынесение обязательного к исполнению решения. Главная задача при этом - найти виноватого в конфликте, чтобы его наказать;
- **направление в полицию и КДНиЗП** (с последующей угрозой наказания или реальным наказанием);
- **направление обидчика к психологу / социальному педагогу для перевоспитания.** При этом реализуется принцип «сделайте с ним что-нибудь», т.е. психологу / социальному педагогу приписывается роль волшебника, способного изменить другого человека без его желания и согласия, при этом позиция самого «изменяемого» не предполагает какой-либо ответственности за собственные действия и изменение ситуации;
- **решение конфликта родителями подростков.** В этой ситуации может произойти следующее - родители могут наказать или поддержать своего ребенка, независимо от того, виноват он или

нет. Бывает и такое, что взрослые в результате разбирательств начинают конфликтовать между собой или со специалистами, администрацией;

- **силовое разрешение конфликта, в т.ч. подростковые «стрелки»**, которые происходят между ребятами. Их задача - демонстрация силы и выстраивание статуса внутри подростковой группы.

Надо отметить, что перечисленные способы реагирования исходят из одного принципа: есть внешняя сила, которая (в некоторых случаях мягко, в некоторых – жестко) воздействует на провинившихся. И эта опора на силу привычна и понятна и детям, и администрации. При этом к сторонам конфликта (в частности, подросткам) относятся как к неспособным самостоятельно решить сложившуюся ситуацию, а не как к людям, которые могут взять на себя ответственность за разрешение конфликта.

В отличие от вышперечисленных и других подобных способов, медиация (разрешение конфликтов с помощью посредника) может стать достаточно результативным подходом к управлению межличностными конфликтами среди несовершеннолетних как в школах, так и в других учреждениях, работающих с детьми. Такие программы способны сформировать безопасную и доброжелательную среду, помочь снизить конфликты и сократить случаи насилия, улучшить межличностные и межгрупповые отношения.

О КОНФЛИКТАХ

В последнее время существенно выросло количество работ, посвященных понятию конфликта, его причинам, типам, способам разрешения (управления), авторы которых приводят различные определения конфликта¹. Так, по мнению Аниты фон Хертель конфликт представляет собой феномен, в котором происходит столкновение человеческих стремлений, борющихся между собой. Е. Женодарова (Московский Центр «Перекресток») определяет конфликт как расхождение интересов сторон и убежденность их в том, что их актуальные стремления не могут быть осуществлены одновременно. Законодатель, не давая определения конфликта, приводит понятие межличностного конфликта: «Столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов, вызывающее негативное эмоциональное восприятие сторонами конфликта»².

Махтельд Пель³ (голландская судья-медиатор) отмечает, что в работах по управлению конфликтами, вышедших в последнее время, конфликт определяется как процесс, который начинается с того, что индивид или группа индивидов воспринимают уже совершенные или потенциально неизбежные действия или бездействие других индивидов или групп как потенциально наносящие ущерб их интересам, противоречащие их убеждениям, стандартам и ценностям. Таким образом, конфликт не статичен, а представляет собой динамический процесс. Он распространяет свое действие или ограничивается определенными рамками в зависимости от того, как взаимодействуют участники конфликта, и какое влияние оказывается извне на его ход.

¹ В переводе с латинского термин «конфликт» означает «столкновение».

² Национальный стандарт «Термины и определения» ГОСТ Р 52495-2005.

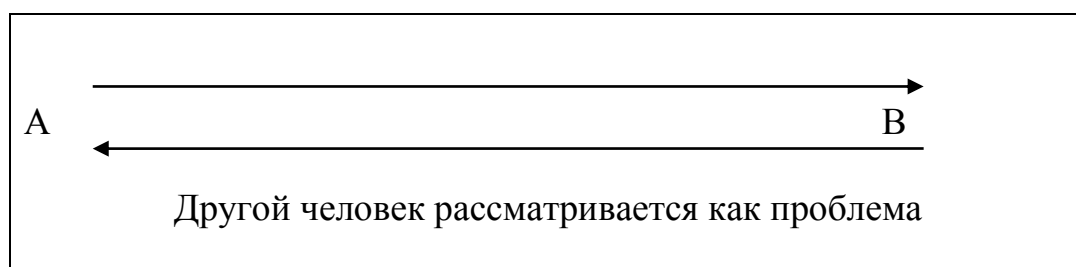
³ Пель М. Приглашение к медиации. Практическое руководство о том, как эффективно предложить разрешение конфликта посредством медиации. М.: Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования, 2009. С. 28.

Процесс начинается с того, что одна из сторон конфликта замечает, что ее собственные интересы, взгляды, нормы и ценности не совместимы с интересами, взглядами, нормами и ценностями других. За этим следует череда действий и реакций на эти действия, в которых участвуют конфликтующие стороны и окружающие их люди. Стил управления конфликтом, используемый участниками, определяет его развитие и результаты, связанные с использованными методами управления конфликтом. Всегда важно помнить, что конфликт – это процесс. Интересы, лежащие в его основе, трансформируются в ходе конфликта и течением времени. Понимание этого может быть использовано для того, чтобы правильно выбрать форму вмешательства в конфликт и принять решение о возможности использования того или иного способа разрешения конфликта.

Нельзя сказать, что конфликт всегда носит разрушительный (деструктивный) характер; конфликтное взаимодействие может иметь важный позитивный смысл.

Деструктивный конфликтный процесс - это разрушающее явление, вызывающее враждебность, ненависть, состояние неудовлетворенности, тревоги. Такой процесс ведет к расстройству отношений в социуме, проявляется в различных формах открытой (ругательства, насилие, рукоприкладство, драки) и скрытой (шантаж, бойкот, издевательства) борьбы.

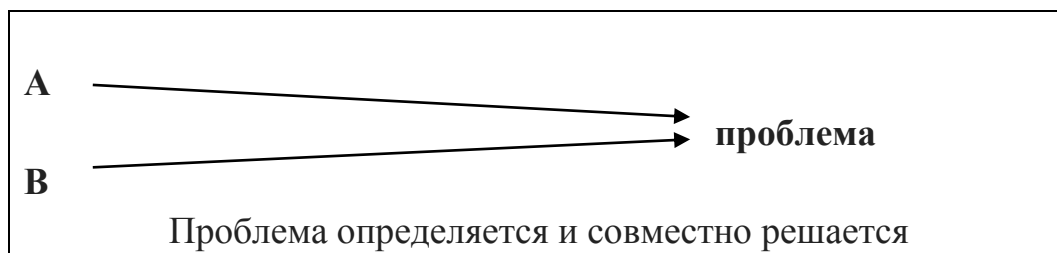
Достаточно часто разногласия между людьми превращаются в личный конфликт. Различные точки зрения на определенные проблемы превращаются в упреки другим людям и суждения об их характере, их намерениях и мотивах. Вместо того, чтобы обратиться к общей проблеме, рассматривают другого человека как проблему.



В большинстве случаев предметы спора смещаются, когда конфликт становится более интенсивным. Вначале речь шла об одной единственной проблеме, со временем появляются проблемы новее и другого рода. «Беседа» о проблемах становится все более общей. Проблемы разрастаются и оставляют ощущение запутанности и неразрешимости. Наконец, и общение становится все более опосредованным и менее точным. Спорящие меньше контактируют друг с другом, а больше с людьми, которые согласны с ними. Возрастающей интенсивности эмоциональной вовлеченности в конфликт соответствует снижение способности слушать и общаться. Достичь удовлетворительных результатов таким образом едва ли возможно. Часто конфликт заводит людей в тупик, из которого конфликтующие стороны одни выбраться не могут.

Конструктивный конфликтный процесс - это процесс, который становится «двигателем прогресса», активизирующим и интегрирующим фактором, создающим условия для приобретения межличностных компетенций, в том числе толерантности и выработки компромисса. В нем партнеры учатся выражать свое мнение, взгляды, позицию, а вслед за этим защищать их - бороться за то, чтоб протолкнуть собственные устремления в соответствии с действующим нравственным кодексом. А также участники конфликта учатся слушать и слышать, понимать другого человека, ставить себя на его позицию, вести диалог, достигать договоренностей. И, конечно, у разных конфликтных процессов бывают разные последствия.

Таким образом, конфликт может иметь конструктивное разрешение. Конструктивно разрешать конфликты означает искать решение проблемы, не затрагивая личность «противника». Все участники конфликта совместно берут на себя ответственность за проблему и бок о бок ищут решение.



Точно так же, как делается различие между человеком и проблемой, следует различать позицию и интерес. Позиции, т.е. устойчивые представления о том, как должна быть решена проблема, часто несоединимы друг с другом, поэтому согласованное решение проблемы кажется невозможным. Однако лежащие в основе интересы (а, в конце концов, важны именно они) - можно удовлетворить различным образом. Если интересы «открываются», часто становится возможным найти решения, которые представляют общий интерес.

Пример с апельсином

Две сестры спорят об апельсине, обеим хочется взять его. Наконец, они решают поделить его пополам. Одна берет свою половину, съедает мякоть и выбрасывает корку. Другая, наоборот, выбрасывает мякоть и использует кожуру, потому она хочет испечь с нею торт.

Как показывает пример, можно привести к оптимальному согласованному решению даже различные интересы, если исследовать позиции («Я хочу апельсин») относительно интересов («Я хочу съесть мякоть» - «Я хочу взять корку для выпечки») и только тогда принимать решение. Процесс конструктивного разрешения конфликта приводит к удовлетворению обеих сторон и улучшает их отношения друг с другом.

Конечно, как негативные, так и позитивные последствия конфликтов нельзя абсолютизировать, рассматривать вне конкретной ситуации. Реальное соотношение последствий конфликта непо-

средственно зависит от их природы, порождающих их причин, а также от умелого управления конфликтами.

Представим некоторые возможные последствия конфликтов в таблице.

Позитивные последствия	Негативные последствия
разрядка напряженности между конфликтующими сторонами	большие эмоциональные (материальные) затраты на участие в конфликте
сплочение коллектива в трудной ситуации	снижение дисциплины и ухудшение климата в коллективе (классе)
стимулирование к изменениям и развитию как личности, так коллектива в целом	чрезмерное увлечение процессом конфликтного взаимодействия в ущерб работе (учебе)

То, каким станет развивающийся конфликт, и чем он завершится, зависит от ряда причин. Учитывая их, можно прогнозировать последствия конфликта или, при определенных условиях, повлиять на них.

Во-первых, хорошо знать, чем был вызван конфликт, что лежит в основе разногласий. Во-вторых - кто конфликтующие стороны, в каких отношениях они находятся (ролевых, статусных, межличностных и т.д.). В-третьих - чем является для них конфликт (выгоден - не выгоден, есть ли желание найти решение, удовлетворяющее обе стороны, и т.п.). В-четвертых, важно определить, какой это конфликт - межличностный или групповой. Если конфликт межличностный; то имеется ли поддержка у конфликтующих сторон. Очень важно учитывать отношение коллектива (сообщества) частью которого являются конфликтующие, к конфликтам вообще и к данному в частности. В-пятых - как в целом люди реагируют на конфликт - уверены ли, что конфликт является угрозой, или считают, что конфликт может привести к разрешению противоречий.

Во многом реакция людей на конфликт зависит от того, насколько люди имеют навыки разрешения конфликтов. И конструктивному разрешению конфликтов можно и нужно научиться.

Полезным при разрешении конфликтов окажется и знание принципов решения конфликта –

Восемь принципов решения конфликта⁴

1. *Интересы.*

Правило: обращай к интересам, а не к позициям!

2. *Люди.*

Правило: делай различие между людьми и проблемой!

3. *Опции*

Правило: продумывай множество возможностей действия, прежде чем принять решение о том, что необходимо сделать. Продумывай не только свои собственные шаги, но и ряд возможных шагов и ответных движений!

4. *Критерии*

Правило: следи за тем, что результат должен удовлетворять общеобязательным критериям!

5. *Правда*

Правило: существует несколько правд: твоя, их, и, может быть, идущая дальше!

6. *Средства*

Правило: следи за единством средств и целей!

7. *Предпосылки*

Правило: придерживайся принципов и выстраивай на них свою собственную стратегию. Преследуй только такие цели, которые хороши как для тебя, так и для другой стороны, даже если другая сторона ведет себя не соответствующим образом!

8. *Власть*

Правило: власть – это способность достигать собственных целей, а не наказывать других!

⁴ Разработаны сотрудниками фонда исследований мира и будущего в Швеции.

При желании взрослые могут научиться управлять конфликтами и строить на этом свою воспитательную практику в наиболее болезненных, т.е. значимых для подростков ситуациях. Опираясь на идею известного норвежского криминолога, чьи работы внесли весомый вклад в развитие восстановительного правосудия в мире, Нильса Кристи о том, что «конфликты – топливо жизни»⁵, можно воспринимать конфликт как благо, указывающее нам на движение вперед⁶.

Конфликт может указывать и на стремление человека занять новую роль, позицию, подняться по социальной лестнице. Понимание этого стремления можно использовать во благо как подростка, так и группы, сообщества, *обращая конфликтную ситуацию в ситуацию развития.*

Роберт Буш и Джозеф Фолдер в своей книге «Что может медиация. Трансформативный подход к конфликту»⁷ указывают, что в конфликте человек (жертва конфликта) чувствует собственную слабость из-за невозможности выйти из травмирующей ситуации, и происходит разрыв его отношений с окружающими. Разрешение конфликта путем переговоров придает ему уверенность в себе, что, в свою очередь, позволяет построить более открытые отношения со второй стороной. Как правило, вторая сторона отвечает тем же. В результате на смену замкнутости и бессилию приходит открытость и вера в себя.

⁵ Кристи Н. Конфликты как собственность. Восстановительная ювенальная юстиция. М., МОО Центр «Судебно-правовая реформа», 2007 С. 40-59

⁶ см.: Минделл А. Сидя в огне: преобразование больших групп через конфликт и разнообразие / пер. с англ. М. Драчинского. М., ООО «Издательство АСТ», 2004. В этой работе есть идея о том, что не нужно бояться эмоциональных и болезненных коммуникаций, а нужно использовать их для преобразования сообщества.

⁷ Роберт А. Берок Буш, Джозеф П. Фолджер. Что может медиация. Трансформативный подход к конфликту / пер. с англ. . Киев, 2007. С. 49.

О МЕДИАЦИИ

Конструктивные способы разрешения конфликтов опираются на *сотрудничество и открытый диалог*, в ходе которого конфликтующие стороны высказывают друг другу свои претензии и переживания и принимают совместное решение о том, как разрешить ситуацию, может помочь избежать негативного шлейфа конфликта и повторения подобных ситуаций в дальнейшем.

Часто стороны не могут провести такой разговор самостоятельно, потому что они охвачены эмоциями и недоверием друг к другу, зачастую настроены агрессивно. Обычно затянувшийся конфликт как раз и является признаком того, что помириться самостоятельно стороны по той или иной причине уже не могут. Поэтому нужен *нейтральный посредник - ведущий встречи*, который не будет никого обвинять или защищать, будет равно поддерживать обе стороны и контролировать безопасность ситуации и соблюдение правил встречи. При этом ответственность за разрешение ситуации остается за самими сторонами. Именно таким образом и организуется процесс, который называется *медиацией*.

Сейчас и в мире, и в России существенно возрос интерес к конфликтам и способам их разрешения. В литературе можно встретить различные определения медиации, одно из самых простых выглядит так: **медиация** - это процесс, в рамках которого участники с помощью нейтральной третьей стороны (медиатора) разрешают конфликт.

Медиация, основанная на идеях и принципах восстановительного подхода к реагированию на конфликт, называется **«восстановительная медиация»**, которое имеет определенное содержание (см. Приложение 1).

Основой восстановительной медиации является организация диалога между сторонами, который дает возможность сторонам лучше узнать и понять друг друга. Диалог способствует изменению

отношений: от отношений конфронтации, предубеждений, подозрительности, агрессивности к позитивным взаимоотношениям. Медиатор помогает участникам выразить и услышать точки зрения, мнения, чувства сторон, что формирует пространство взаимопонимания.

Важнейшим результатом восстановительной медиации являются восстановительные действия (извинение, прощение, стремление искренне загладить причиненный вред), то есть такие действия, которые помогают исправить последствия конфликтной или криминальной ситуации.

Не менее важным результатом медиации может быть соглашение или примирительный договор, передаваемый в орган, направивший случай на медиацию. Примирительный договор (соглашение) может учитываться данным органом при принятии решения о дальнейших действиях в отношении участников ситуации.

Важнейшей ценностью и целью восстановительной медиации является работа по «очеловечиванию» взаимоотношений. Конфликт или криминальная ситуация приводит часто к тому, что люди начинают видеть друг в друге исключительно негативные стороны, возрастает чувство страха, ненависти или злобы. Человек, заражаясь этими чувствами, порой не в состоянии воспринимать адекватно ни свои действия, ни действия других.

Восстановительная медиация за счет восстановления способности понимания ситуации, проблем, намерений, целей, норм и установок позволяет снять негативные представления у сторон относительно друг друга. Ведущий (медиатор) помогает людям выразить полноту их ситуации и донести её друг до друга таким способом, чтобы участники, узнав конструктивным образом те аспекты человеческого существования, которые были до этого скрыты от них, нашли в себе силы начать обсуждать совместное решение данной проблемы. Образно говоря, медиатор строит лестницу, шагая по которой, люди узнают все больше и больше друг о друге, и это

знание помогает им справиться с ситуацией. Каждая «ступенька» этой лестницы помогает сделать шаг в сторону строительства здоровых отношений друг с другом (см. рис. 1).

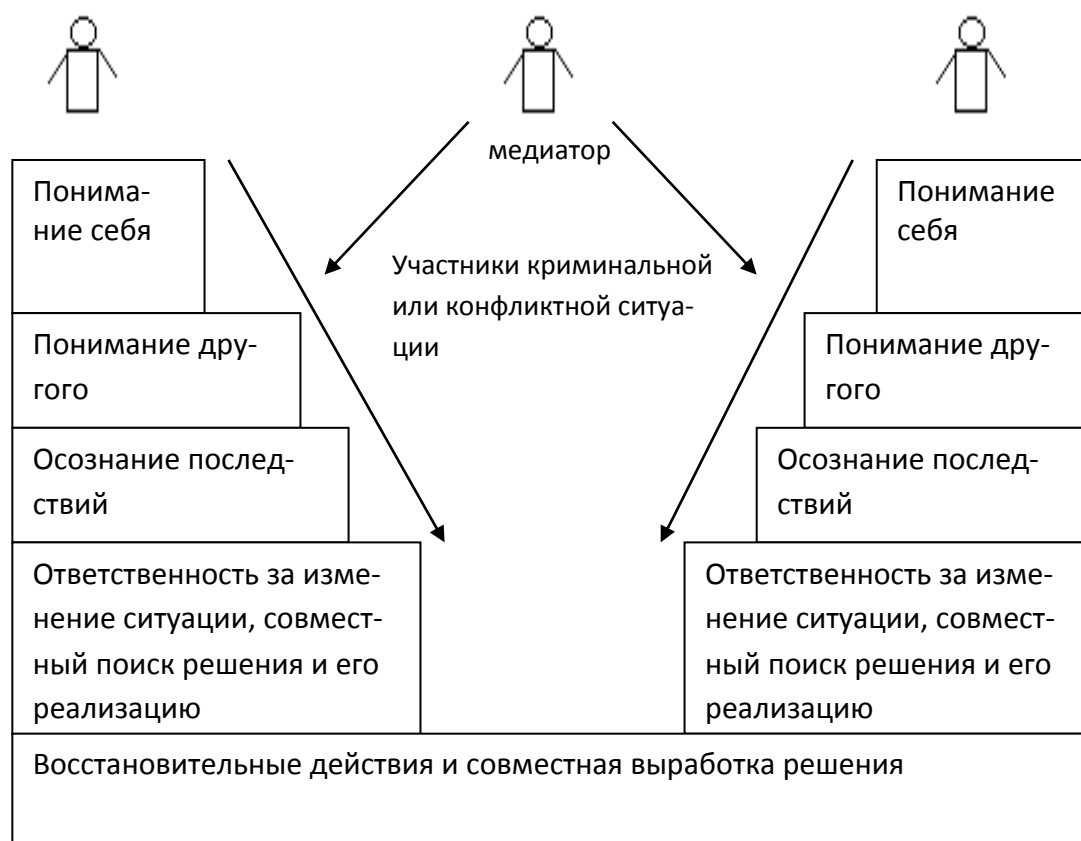


Рис. 1 «Лестница» восстановительной медиации

Целью примирительных программ является реализация альтернативного способа разрешения конфликтов, направленного на создание условий для проведения конструктивного диалога между сторонами с тем, чтобы они поняли друг друга, приняли на себя ответственность за произошедшее и самостоятельно выработали совместное решение по устранению конфликта и налаживанию дальнейших взаимоотношений так, чтобы исключить повторение произошедшего.

По мнению участников тренингов по подготовке ведущих программ примирения, в результате медиации обидчик, жертва и общество получают следующее:

ОБИДЧИК

- * Избавление от чувства вины;
- * Прощение себя и принятие прощения от другого;
- * Возможность принять участие в своей судьбе;
- * Навык решения подобных ситуаций в будущем;
- * Профилактика «конфликтной деятельности»;
- * Избежание наказания;
- * Избежание клеймения;
- * Восстановление социального статуса и социальных связей

ЖЕРТВА

- * Получение возмещения ущерба;
- * Возможность высказаться и снизить эмоциональный фон;
- * Избавиться от негативных переживаний;
- * Быть услышанным;
- * Простить;
- * Получение опыта конструктивного разрешения конфликтной ситуации;
- * Возвращение чувства безопасности и справедливости

ОБЩЕСТВО

- * Спокойствие, нет эскалации;
- * Восстановление ценностей и важных принципов;
- * Снижение агрессии;
- * Налаживание связей в группе;
- * Информация о конструктивных методах разрешения конфликтов



О МЕДИАТОРЕ

Медиатор - посредник, который помогает организовать процесс, в результате которого конфликтующие стороны находят разрешение своих проблем.

О критериях определения того, какой человек может быть медиатором, а какой нет, можно спорить очень долго - и в результате не прийти к общему мнению. На вопрос: «Кто лучший медиатор - юрист, психолог, педагог, социальный работник?», нет однозначного ответа, потому что образование в определенной мере может помогать, а может и мешать быть медиатором. К примеру, может

быть сложным удерживать нейтральную позицию и не навязать сторонам свою «экспертную» точку зрения («я педагог, я лучше знаю, что нужно детям»).

Могут ли подростки быть медиаторами? Как показывает российский и зарубежный опыт – да, могут, хотя не всякий конфликт может разрешаться детьми, и иногда показано участие взрослого медиатора в проведении программы. Но привлечение подростков в деятельность службы примирения имеет свои преимущества, например, к ним обращаются за помощью в разрешении тех конфликтов, о которых по каким-то причинам не желают рассказывать взрослым. Сами медиаторы-ровесники приобретают навыки конструктивного разрешения конфликтов, повышают свой уровень толерантности и эмпатии.

Важно отметить, что взрослые и несовершеннолетние должны пройти обучение, в рамках которого они не только получают знания о восстановительной медиации, ее принципах, но и отрабатывают навыки по проведению программ примирения в режиме тренинга. Свои собственные представления о том, кто такой медиатор, и какими качествами он должен обладать, мы предлагаем соотнести с представлениями участников одного из тренингов (см. Приложение 2).

ПОРЯДОК РАБОТЫ ВЕДУЩЕГО (МЕДИАТОРА) В ПРОГРАММЕ ВОССТАНОВИТЕЛЬНОЙ МЕДИАЦИИ ⁸

Этап 1. Подготовительный

Задачи работы ведущего (медиатора):

1. получив информацию о случае, определить, подходит ли он по критериям для работы с использованием восстановительных программ;

2. если случай разбирается в официальных органах (КДНиЗП, полиция, суд), выяснить, на какой стадии разбирательства находится дело и каковы юридические последствия успешного проведения программы;

3. связать со сторонами по телефону и договориться о проведении индивидуальной встречи. В случае, если сторонами конфликта являются несовершеннолетние (обидчик и/или пострадавший) и данный случай рассматривается компетентными органами, медиатор, должен связаться с законными представителями несовершеннолетнего.

Критерии, по которым случай может быть принят в работу:

- стороны конфликта (криминальной ситуации) известны;
- обидчик признает свою вину (или, как минимум, свое участие) в содеянном.

В ходе проведения программы восстановительной медиации ведущему (медиатору) необходимо решать *сквозные задачи* на

⁸ Данный порядок работы медиатора применяется в случаях проведения программ «классической» медиации.

протяжении всей работы с программой. Их реализация помогает сторонам переключиться на будущее и построить конструктивный выход из сложившейся ситуации. Эти задачи таковы:

- достижение и удержание контакта со сторонами;
- создание условий для конструктивного выражения эмоций;
- создание безопасной атмосферы во время работы.

Этап 2. Индивидуальные встречи

1 фаза. Создание основы для диалога со стороной

Задача: представить себя и программу

Вариант представления:

Добрый день!

Меня зовут ...

Я пришел по поводу ситуации (...).

Информацию о ней нам передал (называете человека или организацию).

Я – ведущий (медиатор) ... (называете службу), я не представляю ни одну из сторон, то есть я не адвокат и не советчик.

Наша организация (служба) помогает участникам конфликта организовать диалог друг с другом и самим найти выход из конфликта без применения насилия. Участие в наших программах добровольное, поэтому в конце разговора вы сами примите решение, будете ли вы в ней участвовать.

Наш разговор конфиденциален, то есть я не буду разглашать никакую информацию, кроме вашего решения участвовать или не участвовать в наших программах. Исключение составляет ситуация, если мне станет известно о готовящемся преступлении, в этом случае я обязан сообщить в компетентные органы.

2 фаза. Понимание ситуации

Задача: помочь сформулировать различные аспекты ситуации, важные с точки зрения участников и принципов восстановительной медиации.

Возможные действия медиатора:

- помочь (вопросами, переформулированием) понять, что произошло (до ситуации, сейчас, после, о других участниках, о потерпевшем, о друзьях, состоянии и чувства);
- внимательно слушать и понимать, что беспокоит человека;
- помочь пережить сильные чувства (например, с помощью техники отражения);
- в случае необходимости обсудить ценности в реагировании на ситуацию, обсудить ценности восстановительной медиации;
- обсудить, к каким последствиям привела ситуация (или еще может привести), что человеку в этом не нравится.

3 фаза. Поиск вариантов выхода

Задача: поддержать принятие стороной ответственности за восстановительный выход из ситуации.

Обсуждаемые вопросы:

- какие выходы возможны из создавшейся ситуации, и к каким последствиям эти выходы могут привести;
- пытались ли самостоятельно разрешить ситуацию, встретиться со второй стороной;
- варианты заглаживания вреда;

- в случае возмещения ущерба родителями и других трат родителей (например, на адвоката) обсудить, в чем будет конкретный вклад несовершеннолетнего в заглаживании вреда, в частности, как он будет возмещать траты родителей;
- если в ситуации участвовали несовершеннолетние, обсудить планы несовершеннолетних на будущее и их поддержку со стороны родителей и ближайшего социального окружения;
- рассказать о встрече со второй стороной (если она была) или о возможности такой встречи;
- обсудить встречу с другой стороной как возможный вариант действия, направленного на выход из ситуации. Подчеркнуть, что главными на встрече являются стороны, а медиатор обеспечивает конструктивность и безопасность;
- предложить сформулировать перечень вопросов, которые сторона хочет обсуждать на встрече (сформировать повестку дня);
- Проинформировать о юридических последствиях заключения соглашения;
- если сторона не согласна на встречу в другой стороной – выяснить причины, предложить не решать вопрос окончательно и оставить памятку и свои координаты. Можно также предложить другие программы восстановительного правосудия;
- обсудить, требуется ли помощь каких-то специалистов;
- если сторона согласна, приступить к 4 фазе.

4 фаза. Подготовка к встрече

Задача: объяснить суть предстоящей встречи и поддержать принятие стороной своей роли на встрече

Возможные действия медиатора:

- рассказать о формате примирительной встречи (обсуждаемых вопросах, правилах, роли сторон, медиатора, законных пред-

ставителей, возможности участия других лиц). При обсуждении правил встречи спросить, готовы ли участники их соблюдать, предложить внести дополнения;

- пояснить свою роль медиатора на совместной встрече (ответственность за безопасность, координирование действий, поддержка диалога). Подчеркнуть ответственность сторон за принятие решения;

- обсудить перечень участников будущей встречи, предпочтительное время и место встречи;

- поблагодарить за беседу, оставить контактный телефон.

Правила встречи

1. Не перебивать - у каждого есть возможность быть выслушанным до конца
2. Не оскорблять, чтобы все чувствовали себя в безопасности
3. Конфиденциальность – не рассказывать окружающим, что происходило на встрече (только результат или подписанный договор)
4. Медиатор может поговорить с кем-то из участников наедине, а также участник с медиатором
5. Каждый участник встречи может при необходимости предложить сделать перерыв, перенести продолжение встречи на другой день

Этап 3. Встреча сторон

1 фаза. Создание условий для диалога между сторонами

Задача: организовать условия, в которых может сложиться конструктивный диалог сторон

Возможные действия медиатора:

1. Заблаговременно подготовить место для встречи сторон;
2. поприветствовать участников, поблагодарить за то, что пришли, если необходимо – познакомить участников друг с другом;
3. объявить цели встречи, огласить ее правила, обозначить позицию медиатора;
4. объявить основные пункты повестки дня.

2 фаза. Организация диалога между сторонами

Задача: организовать взаимопонимание в процессе диалога

Возможные действия медиатора:

- предложить сторонам рассказать свою версию случившегося и его последствия;
- предложить сторонам высказать свое отношение к услышанному;
- поддержать диалог между сторонами по поводу ситуации и ее последствий. В ходе встречи необходимо трансформировать негативные высказывания, чтобы это помогало конструктивному диалогу. Важно отразить позитивные шаги по отношению друг к другу.

3 фаза. Обсуждение и фиксация вариантов разрешения ситуации

Задача: инициировать поиск вариантов решений и анализ предложений; поддержать решения, выдвигаемые участниками

Вопросы для обсуждения:

- как разрешить ситуацию (в том числе, варианты заглаживания вреда);
- фиксация вариантов выхода из ситуации;
- обсуждение механизмов реализации решений.

4 фаза. Обсуждение будущего

Задача: поддержать планирование будущего несовершеннолетним

Вопросы для обсуждения:

- что будешь делать, если попадешь в похожую ситуацию;
- что нужно сделать, чтобы подобное не повторилось;
- какую профессию (специальность) хочешь получить и кто может поддержать тебя в этом;
- чем будешь заниматься в свободное время, есть ли желание заниматься в каком-либо кружке, секции, клубе и кто может помочь осуществиться этой мечте.

5 фаза. Заключение соглашения

Задача: зафиксировать достигнутые результаты и договоренности

Возможные действия медиатора:

- фиксировать решения и план их реализации;
- обсудить, что делать, если план не будет выполнен;
- зафиксировать устное соглашение или письменный договор⁹.

⁹ См. Приложение 3.

6 фаза. Рефлексия встречи

- - обсудить, удовлетворены ли участники встречей, осталось ли что-то недоговоренное;
- -спросить, что важного для себя они узнали в результате встречи.

После встречи, по возможности, организовать чаепитие с рассказом сторон друг другу о себе (кто что любит, чем занимается, в чем чувствует свою успешность).

Аналитическая беседа (может проходить через 2-3 недели)

Задачи:

1. провести рефлексию результатов медиации, выяснить, выполнено ли соглашение сторон;
2. обсудить ценности восстановительного способа разрешения конфликтов и криминальных ситуаций.

Вопросы для обсуждения с подростком и его родителями:

- как развиваются их отношения и как выполняется соглашение?
- что важного для себя они поняли в результате встречи (оценка по прошествии времени)?
- рассказали ли про медиацию друзьям, знакомым, как они к этому отнеслись?
- бывают ли у них ситуации, где нужен медиатор, посоветовали бы обратиться к медиаторам?

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ МЕДИАТОРА

Медиатору необходим профессиональный инструментарий – определенные приемы, техники, помогающие ему работать с состояниями клиента, выстраивать конструктивный диалог и т.д., такие как - «Техника обратной связи», «Я-послание» и др.

Я-послание

Конфликтующие стороны часто обвиняют друг друга, говорят о партнере в третьем лице, даже если тот, о ком они говорят, находится рядом. Задача специалиста, разрешающего конфликт, заставить говорить за себя и от первого лица, говоря о том, что им необходимо.

Если кто-то хочет сообщить о своем мнении, о своих чувствах или состоянии, он должен делать это в форме «Я-высказывания». Формулировки типа «делают» или «мы» без спросу втягивают других и прикрывают собственные намерения щитом обобщения. Для разрешения конфликта более полезна «незащищенная» формулировка.

«Я-послание» состоит из эмоциональной части и фактической (эмоции и информация): собственные чувства выражаются в форме «Я». То, что вызвало эти чувства, сообщается в деловой, информационной части послания.

Чувства нельзя аргументировать, они существуют и их нужно принимать. Выраженные от первого лица, они не превращаются в оскорбительную критику другого человека, как это часто имеет место, когда употребляются послания «Ты»

Пример: сравните *«Я разочарован тем, что ты не сдержал своего обещания!»* и *«Ты - лжец!»*.

Изменение формулировок высказываний

Враждебно сформулированное высказывание ведет к тому, что тот, к кому оно обращено, хочет защитить себя или переходит к «контратаке». При этом собственно основное содержание послания

тонет. В споре такой вид деструктивной коммуникации встречается часто. Специалист, разрешающий конфликт, может вмешиваться, изменяя формулировку оценивающих, оскорбительных или провоцирующих высказываний, придавая им нейтральную, приемлемую форму.

Пример: *«Я был готов на уступки, если бы он не настаивал на этом так упрямо!»*

Можно переформулировать таким образом: *«Итак, вы были готовы на уступки, если бы с ним можно было разговаривать по этому вопросу».*

Техника активного слушания

Обозначение «активное слушание» применяется тогда, когда получатель сообщения (слушатель) настроен на то, чтобы проявлять активные признаки, указывающие на то, что он не только слышит, но и понимает сказанное. Это происходит путем передачи сообщений по каналу обратной связи. Благодаря этому в случае возможности возникновения недоразумений, говорящий может непосредственно проверить по реакции слушающего, какое напряжение в коммуникации и где может возникнуть. Есть несколько способов активного слушания.

Первый и относительно простой способ активного слушания – это так называемое ***перефразирование***. Под этим понимается повторение услышанного, *воспроизведение сказанного своими, т.е. другими словами*. Таким образом, слушающий не ограничивается тем, что подтверждает поступление информации («я понял»), он формулирует услышанное собственными, другими словами и предлагает говорящему их тотчас же проверить.

Благодаря этому перефразированию слушающему удастся максимально точно сообщить говорящему, что из сказанного он понял и как именно. Говорящий может тотчас же увидеть, были ли поняты его слова с тем смыслом, который он в них вкладывал. Если говорящий находит точное выражение своих мыслей в высказывании слушающего, то это является более убедительным доказатель-

ством возможности успешной коммуникации, чем одно только утверждение слушающего: «Все ясно!».

В случае, если слушающий обнаруживает противоречие между его высказыванием и перефразированием, он может немедленно, непосредственно и целенаправленно это корректировать, приведя дополнительные объяснения, которые помогут достичь точного понимания. Большое преимущество перефразирования состоит в том, что с его помощью ошибки в коммуникации могут быть обнаружены и тотчас же устранены (вместо траты времени на их исправление потом, тем более, когда психологический климат при общении уже может быть испорчен различными недоразумениями).

Техника перефразирования применяется в первую очередь для проверки правильности понимания содержательной части сообщения.

Второй способ активного слушания - это *вербализация* - четкое выражение словами того, что было сказано «между строк» или не очень отчетливо, только намеком. При использовании этой техники слушающий пытается выразить словами те части сообщения говорящего, на которые он – по каким-то причинам – только намекнул или недоговорил. При этом речь идет, преимущественно, об эмоциональном содержании или о призывах (апелляции). Именно об этом сообщается чаще всего с помощью невербальных способов вместо вербальных, с их конкретностью и четкостью.

Существуют различные причины для того, чтобы говорящий не хотел говорить о своих чувствах или ожиданиях открыто: возможно, он не уверен в отношениях между ним и слушающим или опасается, что открытое высказывание может, в конце концов, обернуться против него. Может быть, он также не уверен в том, как отреагируют слушающий на открытый призыв или на открытое высказывание о его чувствах, таких, например, как разочарование, гнев, недоверие, симпатия, обида и др. Так, вопрос «И что бы Вы сделали на моем месте?» может содержать скрытый призыв «Я хотел бы, чтобы меня похвалили», а фраза «И тут, наконец-то, он пришел» может выражать скрытую обиду или досаду из-за того, что некто не был пунктуален. Такие невербальные сообщения заключены часто в способах ведения разговора (в ударении, подборе

слов или построении фраз), а также в мимике, жестах, или положении тела.

Вербализация является наиболее точным способом словесной обратной связи говорящему о том, как понято его сообщение. Однако к этой форме активного слушания предъявляются достаточно серьезные требования. Вербализация должна быть не просто «правильной». В большей мере решающим является искреннее желание слушателя передать говорящему, что он хочет его понять даже в нюансах. Поэтому вербализацию следует осуществлять очень осторожно и, предпочтительно, не в форме утверждения, а как предположение или вопрос. Это имеет своей основой принципиальное положение о том, что следует признавать полную индивидуальность собеседника и его полное право исходить из собственных установок, чувств, желаний и точки зрения.

Вербализация не содержит оценок, выводов или комментариев, она не должна также служить для демонстрации собственных умственных способностей или остроумия. Вербализация не предполагает подобных «собственных частей» в обратной связи.

Активное слушание позволит пригласить к разговору, «оставить дверь открытой»; подождать, помолчать; показать внимание; дать различные выражения обратной связи; открыто задать вопросы.

Возможные ошибки при активном слушании:

- ✓ **преувеличение** («Это, конечно, ужасно»; «Какой кошмар!»);
- ✓ **преуменьшение** («Это не так трагично»; «Не стоит это так переживать»);
- ✓ **отвлечение** («С другой стороны, бывает...», «Это напоминает мне время, когда ...»);
- ✓ **расспросы** («Почему вы это сделали?», «Кто на это повлиял?»);
- ✓ **советы** («Я думаю, было бы лучше...», «По моим представлениям, Вы должны обязательно...»);
- ✓ **интерпретации, анализ** («Вы просто ревнуете», «У Вас проблемы с самооценкой»).

Техника вопросов

Вопросы являются основой любого содержательного разговора. Кто спрашивает, тот ведет (руководит). Разговор по существу (содержательный разговор) должен быть игрой вопросов и ответов.

Преимущества вопросов:

- благодаря правильным вопросам узнают собеседника
- его знания
- его мнение
- его мотивы

Вопросы определяют ход разговора:

- они ограничивают или развивают тематику;
- они конкретизируют или обобщают тему;
- они определяют основные пункты;
- они структурируют;
- они ведут разговор в определенном направлении.

При формулировании вопросов следует учитывать, что:

- необходимо точное слушание; невнимательный слушатель не может ставить вопросы вообще или рискует попасть впросак;
- вопросы в значительной мере определяют психологический климат разговора;
- вопрос может вызвать сильную эмоциональную реакцию собеседника и/или изменить его поведение;
- решающим является то, как спрашивают, т.к. с помощью вопросов можно мотивировать, предлагать помощь, успокаивать, вести к пониманию, но неудачный вопрос может разрушать и провоцировать.

Техника обратной связи

Обратная связь через поведение других (FEEDBACK) поддерживает и поощряет позитивные способы поведения, делает ясными отношения между людьми и помогает лучше друг друга понять.

Обучение техникам получения и подачи обратной связи (FB-техники) является важнейшим методом развития социальной компетентности личности. На вопрос, какой опыт оказал решающее влияние на Ваше личностное развитие, многие люди после некоторого размышления называют тех, от кого они получили честную и полезную информацию о себе самом. При таких условиях обратная связь способна содействовать тому, чтобы человек принципиально изменил свое поведение.

Однако злоупотребление FB-техникой (как, впрочем, и другими специальными приемами) может привести к разрушению межличностных отношений, причинить вред другому. Это не является основанием для отказа от FB-техник, но следует соблюдать определенные правила.

Если Вы даете обратную связь:

- Говорите о конкретном, откажитесь от обобщений
- Давайте информацию наиболее полезным способом («конструктивная критика»)
- Избегайте оценок и интерпретаций
- Исходите из того, что вы тоже можете заблуждаться
- Предлагая информацию, никогда не настаивайте
- Имеет смысл вначале описывать наблюдаемое поведение, потом чувства, которые это поведение вызывает.

Если Вы получаете обратную связь:

- только слушать, уточнять и разъяснять
- не аргументировать и не защищаться
- полезным будет, если Вы (хотя бы самому себе) скажете (особенно при критической информации): «Спасибо, таким образом я на это еще никогда не смотрел», «С этой стороны я это еще не видел».

Приложение 1

СТАНДАРТЫ ВОССТАНОВИТЕЛЬНОЙ МЕДИАЦИИ¹⁰ (выдержки)

Понятие восстановительной медиации

Под медиацией обычно понимается процесс, в рамках которого участники с помощью беспристрастной третьей стороны (медиатора) разрешают конфликт.

Восстановительная медиация – это процесс, в котором медиатор создает условия для восстановления способности людей понимать друг друга и договариваться о приемлемых для них вариантах разрешения проблем (при необходимости - о заглаживании причиненного вреда), возникших в результате конфликтных или криминальных ситуаций.

В ходе восстановительной медиации важно, чтобы стороны имели возможность освободиться от негативных состояний и обрести ресурс для совместного поиска выхода из ситуации. Восстановительная медиация включает предварительные встречи медиатора с каждой из сторон по отдельности и общую встречу сторон с участием медиатора.

Основные принципы восстановительной медиации

- **добровольность участия сторон.** Стороны участвуют во встрече добровольно, принуждение в какой-либо форме сторон к участию недопустимо. Стороны вправе отказаться от участия в медиации как до ее начала, так и в ходе самой медиации;

- **информированность сторон.** Медиатор обязан предоставить сторонам всю необходимую информацию о сути медиации, ее процессе и возможных последствиях;

- **нейтральность медиатора.** Медиатор в равной степени поддерживает стороны и их стремление в разрешении конфликта. Если медиатор чувствует, что не может сохранять нейтральность, он должен передать дело другому медиатору или прекратить медиацию. Медиатор не может принимать от какой-либо из сторон вознаграждения, которые могут вызвать подозрения в поддержке одной из сторон;

¹⁰ Разработаны и утверждены Всероссийской ассоциацией восстановительной медиации 17 февраля 2009 г.

- **конфиденциальность процесса медиации.** Медиация носит конфиденциальный характер. Медиатор или служба медиации обеспечивает конфиденциальность медиации и защиту от разглашения касающихся процесса медиации документов. Исключение составляет информация, связанная с возможной угрозой жизни либо возможности совершения преступления; при выявлении этой информации медиатор ставит участников в известность, что данная информация будет разглашена. Медиатор, передает информацию о результатах медиации в структуру, направившую дело на медиацию. Медиатор может вести записи и составлять отчеты для обсуждения в кругу медиаторов и кураторов служб примирения. При публикации имена участников должны быть изменены;

- **ответственность сторон и медиатора.** Медиатор отвечает 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;

- **заглаживание вреда обидчиком.** В ситуации, где есть обидчик и жертва, ответственность обидчика состоит в заглаживании вреда, причиненного жертве;

- **самостоятельность служб примирения.** Служба примирения самостоятельна в выборе форм деятельности и организации процесса медиации.

Приложение 2

КАЧЕСТВА МЕДИАТОРА

