МЕДИАЦИЯ.

ВОПРОСЫ:

1. Процесс медиации.
2. Функции медиатора.
3. Стадии процесса медиации.
4. Искусство медиации.
5. Медиаторство в России.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Конфликтология под редакцией А. С. Кармина. СПб., 1999.
2. О. В. Аллахвердова, А. Д, Карпенко. Медиация. СПб., 1999.
3. Х. Корнелиус, Ш. Фэйер. Выиграть может каждый. Как разрешать конфликты. М., 1992.

1. Процесс медиации.

Особое место среди форм разрешения конфликтов занимает **медиация** - проведение переговоров с участием посредника (*медиатора*). Метод **медиации** разработан профессиональными конфликтологами, и немалую роль сыграл опыт посредничества, накопленный в судебной практике, так как судьи часто помогают конфликтующим сторонам в процессе разбирательства их дела достигать соглашение. Однако между разрешением в суде и **медиацией** существует большая разница, которая заключается в следующем:

1) В отличие от судебной тяжбы, вступление конфликтующих сторон в процесс **медиации** добровольное, а *медиатор* - свободно избранный.

2) В суде конфликтанты не участвуют в разработке и принятии соглашения - это является функцией судьи, в **медиации** спорщики сами вырабатывают и принимают решение. *Медиатор* никаких решений по поводу спорщиков и конфликта не принимает.

3) В суде оппоненты обязаны подчиниться судебному решению, даже если одна, а то и обе стороны недовольны или не согласны с этим решением. **Медиация** - это процесс, в котором ничего не решается без согласия конфликтантов, все решения принимаются по обоюдному согласию сторон, и обе они добровольно берут на себя обязательство выполнять совместно принятое решение.

4) Задача суда определить кто из спорщиков прав и кто виноват. **Медиация** нацелена на поиск согласия. В процессе **медиации** конфликтанты перестают искать "*правого*" и "*виноватого*", а с помощью *посредника* обсуждают варианты решения конфликта и совместно выбирают из них тот, который оба сочтут наилучшим. **Медиация** направлена не на юридические законы и прецеденты, а на то, что каждая сторона понимает под справедливостью.

5) Риск **медиации** минимален, поскольку каждая из сторон в любой момент может от нее отказаться. **Медиация** проходит конфиденциально. В суде конфиденциальность возможна только в редких случаях и стороны не могут в любой момент прекратить судебное разбирательство.

6) Процесс **медиации** относительно непродолжителен, к тому же может обойтись значительно дешевле, чем традиционные судебные процедуры.

7) *Медиатор* не обладает начальственными полномочиями, но он оснащен обширным арсеналом методических и технических средств, с помощью которых организует переговоры.

Успешная **медиация** приводит к обоюдному выигрышу всех ее участников. Особенно **медиация** эффективна в тех случаях, когда нужно восстановить отношения между людьми, взаимоотношение которых должно быть сохранено в будущем. Но существуют определенные ограничения для **медиации**, о которых должен знать конфликтолог, - она

не может использоваться для разрешения криминальных конфликтов или конфликтов между людьми, которые страдают душевными расстройствами.
Основным принципами процесса **медиации** являются:
1 добровольность вступления в процесс **медиации**;
2 равноправие сторон;
3 нейтральность *медиатора*;
4 конфиденциальность всего происходящего в процессе **медиации** (кроме информации о совершенных или готовящихся уголовных преступлениях).
Чтобы создать атмосферу корректного, делового, рационального обсуждения спорных проблем и исключить всякого рода манипуляции, *медиатор* должен хорошо владеть переговорными технологиями, а в частности, методом **медиации.**

2. Функции медиатора.
В процессе **медиации** *посредник* помогает сторонам в решении следующих задач;
1) *Медиатор* выполняет аналитическую функцию - побуждает оппонентов тщательно анализировать конфликтную ситуацию, старается, чтобы стороны высказали имеющуюся, информацию, по поводу спора, и определяет наиболее существенные моменты конфликта.
Существует две позиции на отношение *медиатора* к предмету спора: 1 *медиатор* лишь обеспечивает коммуникацию между конфликтантами, и для него иметь специальные знания о предмете спора не нужно; 2 *медиатор* должен разбираться в предмете спора, так как это помогает изобретать и предлагать оригинальные способы согласования их интересов. Второй подход для России оказывается более эффективным по наблюдению практикующих конфликтологов.
2) *Медиатор* должен быть активным слушателем, демонстрировать конфликтантам внимание, но при этом стараться развести факты от чувств по поводу конфликта. *Медиатор* не должен оценивать ситуацию, но воспринимать эмоции и чувства спорщиков как факт и сообщать сторонам свое впечатление от их эмоционального состояния.
3) *Медиатор* организует процесс переговоров, помогает сторонам договориться о процедуре ведения переговоров, поддерживать процедурные соглашения и корректные отношения между сторонами в процессе переговоров, задает тон переговорам, объявляет перерывы и требует конфиденциальные беседы (кокусы) с каждой из сторон по очереди.
4) *Медиатор* выступает генератором идей, помогает оппонентам найти выход из конфликта. *Медиатор* имеет право предложить свой вариант решения, но ни в коем случае его не навязывать, обычно, гораздо лучше, когда решение проблемы вырабатывают сами конфликтанты, которые принимают во внимание те нюансы взаимоотношений, которые могут быть неизвестны *медиатору.*
5) *Медиатор* расширяет ресурсы оппонентов, снабжает участников конфликта информацией или помогает разыскать необходимую информацию, однако он должен быть очень осторожным, чтобы не давать толкований, разъяснений или советов, он работает только с фактами. В случае возникновения проблем *медиатор* обязан рекомендовать конфликтантам обратиться к юристу или к психологу.
6) *Медиатор* контролирует реалистичность высказываемых идей и выполнимость принятых соглашений, при завершении **медиации** *посредник* должен удостоверится, что оппоненты точно, ясно и однозначно понимают условия соглашения об урегулировании конфликта, должны быть согласны с условиями соглашения и должны быть способны выполнить взятые на себя договоренности.
7) *Медиатор* обучает конфликтантов ведению переговоров, учит размышлять, действовать и вести переговоры с установкой на сотрудничество, указывать сторонам на применение “*запрещенных*” приемов, видеть проблемы с точки зрения противоположной стороны, правильно организовывать переговоры.

3. Стадии процесса медиации.

1 Вступительная речь *медиатора*.
Медиатор представляется участникам **медиации**, рассказывает о **медиации,** о ее этапах, о своей роли в ней и ее принципах (нейтральность *медиатора*, добровольность участия в ней, конфиденциальность переговорного процесса). *Медиатор* объясняет правила проведения **медиации** (нельзя друг друга перебивать, следует находиться на своих местах во время **медиации**, запрещаются взаимные оскорбления, участники **медиации** имеют равное право и возможность высказаться, сделать перерыв или закрытое совещание) и ее этапы. *Медиатор* отвечает на вопросы, возникшие у конфликтантов после вступительной речи. Особое внимание уделяется расположению всех участников переговорного процесса, конфликтанты должны находиться в равном положении и не чувствовать преимуществ друг перед другом. Цель данного этапа - сделать процесс **медиации** ясным и предсказуемым для его участников и создать атмосферу доверия к переговорному процессу и *медиатору.*
2 Выступление сторон. Представление фактов конфликтной ситуации.
По очереди каждая из сторон высказывает свою позицию по отношения к конфликту. *Медиатор* следит за тем, чтобы ни одна из сторон не доминировала в процессе диалога. Во время обмена мнениями *медиатор* суммирует позиции каждой из сторон и записывает их для себя. После того как стороны высказались, *медиатор* может предложить им задать вопросы друг другу или попросить конфликтантов объяснить чего желает противоположная сторона, это делается для того, чтобы облегчить процесс понимания. На данном этапе общение преимущественно идет двустороннее, *медиатор* беседует или с одним или с другим конфликтантом. Цель данного этапа - предоставить возможность оппонентам высказаться и взять их эмоции под контроль.
3 Отделение фактов от эмоций.
Медиатор выявляет интересы сторон и отделяет факты от эмоций. *Медиатор* фиксирует и суммирует интересы сторон, а затем ранжирует их, при этом он старается не доминировать, не советовать и не осуждать. Цель данного этапа - обнаружение истинных интересов конфликтантов, которые скрывает их позиция.
4 Формирование повестки переговоров - **посредничества**.
Медиатор помогает конфликтантам определить основные проблемы конфликта для дальнейшего их обсуждения, составляется список важнейших проблем, которые подлежат разрешению. Цель данного этапа - определение основных вопросов, которые требуют разрешения.
5 Поиск решения проблем.
Медиатор предлагает посмотреть на конфликт со стороны и организовать "*мозговой штурм*" для поиска решений проблем. В течение "*мозгового штурма*" медиатор записывает все предлагаемые сторонами решения, используя формулировки конфликтантов. Цель данного этапа - поиск вариантов решения проблем конфликтантов.
6 Выбор решения проблем.
Медиатор организовывает обсуждение выдвинутых в течение "*мозгового штурма*" решений и подвергает их проверки на реальность, то есть решения должны соответствовать следующим критериям: а) устраивать обе стороны, б) реалистичны для исполнения, в) иметь четкую, ясную, конкретную формулировку. Цель данного этапа - выбор наилучшего решения проблем конфликтантов.
7 Составление соглашения.
Медиатор записывают выбранные сторонами решения в виде пунктов соглашения. При записи формулировок соглашения следует обратить внимание на то, чтобы конфликтанты одинаково понимали составляемое соглашение, а сами формулировки были ясными, четкими, понятными, реалистичными, не нарушали закон. Цель данного этапа - добиться согласия от участников конфликта действовать в соответствии с соглашением.
8 Принятие соглашения.

Участники **медиации** должны принять составленное соглашение и подписать его. Каждый участник **медиации** должен иметь копию соглашения. Соглашение может иметь свободную форму, но в нем должно быть указание на предмет, место, время, значимые условия соглашения, перечислены стороны - участники соглашения, если требуется прописываются санкции, которые последуют в случае нарушения соглашения. Цель данного этапа - успешно завершить **медиацию**.
9 Выполнение соглашения.
Участники **медиации** должны знать, что невыполнение соглашения может привести к новому еще более затяжному конфликту. Но, если соглашение не выполняется, то всегда есть возможность возобновить **медиацию** и попытаться найти еще более реалистичное и действенное решение. Цель данного этапа - выполнение соглашения.

4. Искусство медиатора.
Процесс организации и управления **медиацией** требует от *посредника* большого искусства и мастерства. Технология **медиации** настаивает на том, чтобы *медиатор* меньше говорил сам, а больше задавал вопросы. Умение вовремя задать необходимый вопрос, внести конструктивное предложение - требует от *посредника* не только знания технологии, но и нешаблонное мышление.
Искусство *медиатора* проявляется на всех этапах деятельности, начиная с обращения к одной из сторон с просьбой разрешить конфликт, используя **медиацию**, с умения создать атмосферу доверия на переговорах и до выхода из процесса **медиации**. Следует помнить, что работа *медиатора* не может быть полностью алгоритмизирована. Для того, чтобы **медиация** пошла успешно, оппоненты должны достаточно раскрыться и показать сильные стороны собственной позиции с целью склонить другую сторону к компромиссу и взаимовыгодному соглашения.
Людей желающих посредством **медиации** урегулировать свои отношения *медиатор* настраивает на то, чтобы они:
1 проявляли готовность попытаться вместе разрешить спорные вопросы;
2 делились необходимой для разрешения конфликта информацией;
3 были гибкими, не зацикливались на первоначальных позициях;
4 уважительно относились к ценностям и интересам друг друга;
5 осознавали свои истинные интересы, отличали их от сиюминутных желаний;
6 понимали альтернативы и последствия в случае срыва переговоров;
7 были способны отделить эмоции, оценки от объективных фактов;
8 генерировали разноплановые предложения и анализировали их последствия;
9 стремились к реалистическому, долгосрочному соглашению, удовлетворяющему обе конфликтующие стороны.
Искусство *медиатора* заключается в том, чтобы конфликтанты в процессе разрешения конфликта научились и желали делать это.

5. Медиаторство в России.
В России **посредничество** как способ урегулирования споров известен издавна. К **посредничеству** обращались как сельские жители - общинники, так и в *высшем обществе.* В древней Руси пытались замирить крестьян и князей с помощью *посредника.* В 18 веке Екатерина 2 предлагала князю Потемкину организовать переговоры России с Турцией, а *посредником* приглашала прусского короля.
В современном российском законодательстве претензионный порядок урегулирования спорных вопросов в области гражданского права предусматривает возможность досудебного рассмотрения дела, при котором судья может помочь спорящим сторонам в достижении согласия. Стороны имеют право прийти к мировому соглашению, которое утверждается судом, если оно соответствует закону и не нарушает законных прав других лиц.

Однако, **медиаторство,** как специфическая деятельность по внесудебному разрешению конфликта является для России новшеством. Никаких законодательных актов, определяющих юридический статус **медиации** пока в Российском законодательстве нет.
В 1993 году в Санкт - Петербурге был создан Центр Разрешения Конфликтов, в 1997 году подобный Центр был создан в Калуге. Опыт Центров показал, что **медиаторство** в России может стать полезным средством улаживания конфликтов и снижения напряженности в отношениях между людьми, группами людей и организациями.
Типичными конфликтами, с которыми столкнулся Центр Разрешения Конфликтов, были:
1 в сфере производства - между администрацией и трудовым коллективом, между руководителями различных подразделений, внутри администрации;
2 в торгово-финансовой сфере - между руководителями и подчиненными, между специалистами и государственной инспекцией, между опытными и молодыми специалистами, между подразделениями одного предприятия, между работниками и клиентами, между отделом кадров и персоналом;
3 в государственных учреждениях - с клиентами, с другими административными структурами, между сотрудниками разных подразделений;
4 в межличностных отношениях - взаимоотношения соседей в коммуналке, конфликты в бизнесе, раздел собственности, обмен и аренда жилья, между супругами, между родителями и детьми, работа коммунальных служб, трудовые споры и другие конфликты.
Медиация наиболее эффективна в конфликтах между супругами, связанные с разводом, с разделом собственности, в случаях, когда люди не хотят доводить дело до суда.
Специалисты в области конфликтологии отмечают наличие следующих проблем, связанных с развитием **медиаторства** в России:
1 нехватка квалифицированных кадров,
2 слабая организация конфликтолого - медиаторской деятельности,
3 отсутствие финансовых средств,
4 проблемы, связанные с социокультурными традициями - люди, как правило, за справедливостью обращаются к власти и зачастую имеют представление о том, что конфликт должен кто-то решить, а не они сами;
5 перевод конфликта из иррациональной/эмоциональной в рациональную/прагматическую плоскость;
6 разграничение посреднической и юридической помощи клиентам, а также психологической консультации.
Актуальными задачами развития **медиаторства** в нашей стране сегодня являются популяризация идей конфликтологии и **медиации**, подготовка квалифицированных кадров, способных осуществить развитие организационных форм конфликтолого - медиаторской деятельности в России.