

Медиация: искусство договариваться

Сергей Лабода

Общественное объединение “Образовательный Центр «ПОСТ»” при поддержке “Агентства по медиации и коммуникации klären & lösen” (Agentur für Mediation und Kommunikation, Берлин) в сотрудничестве с “Bund für Soziale Verteidigung e.V.” (BSV, Минден) и при содействии ППБ Федерального правительства Германии в 2010 году начало реализацию обучающей программы “Медиация: искусство договариваться” для представителей образовательных и социальных учреждений (учителей, преподавателей, психологов, социальных педагогов, студентов). Медиация является в настоящее время одной из самых перспективных технологий конструктивного разрешения конфликтов с участием третьей нейтральной, беспристрастной, не заинтересованной в данном споре стороны — медиатора. Эта особая форма посредничества призвана содействовать конфликтующим сторонам в как можно более скором приведении спора к взаимовыгодному и жизнеспособному решению, причем медиатор лишь способствует созданию условий для этого, а не выносит решение в пользу той или иной стороны.

Одной из ведущих целей третьего тысячелетия, поставленных ООН, выступает развитие сотрудничества на межличностном и межнациональном уровнях. А в основе любого сотрудничества лежит персональная культура конфликтного взаимодействия партнеров. Сотрудничество возможно только в том случае, если конфликтующие стороны готовы обсуждать, открыто и честно, возникшую ситуацию, заявлять в конструктивной форме о своих интересах и понять интересы другой стороны. Именно эти навыки и развивает использование медиативной технологии в урегулировании конфликтов. Медиация предполагает, что нейтральная третья сторона, называемая медиатором, обеспечивает конфликтующим сторонам условия, при которых они могут дискутировать в приемлемой форме и находить решения, которые удовлетворяют всех участников конфликта. Благодаря этому конфликтующие стороны приобретают позитивный опыт совместного решения сложных ситуаций и тем самым развивают свои социальные компетентности.

Если еще недавно технология медиации на постсоветском пространстве была чем-то новым и неизведанным, то сегодня она стремительно развивается. Наши ближайшие соседи в России и Украине, а также в Казахстане значительно продвинулись в практическом применении и в обучении основам медиации. Но следует отметить, что данные тенденции касаются в основном юридической практики использования медиации как эффективного альтернативного (внесудебного) способа разрешения споров. В последние два года в данном направлении развивалось продвижение медиации и в нашей стране. Безусловным лидером здесь является Фонд правового сотрудничества Белорусского респу-

бликанского Союза юристов Республики Беларусь и его Председатель правления Лилия Владимировна Власова, старший партнер юридической фирмы “Власова, Михель и партнеры”, которая первой в Беларуси получила сертификат медиатора международного образца в результате успешного прохождения курса специализированного обучения по теории и практике разрешения конфликтов в Санкт-Петербургском государственном университете в 2009 году. Именно она явилась одним из инициаторов популяризации медиации в юридическом сообществе нашей страны, что воплотилось в создании специализированного электронного ресурса www.mediacia.by.

Важным этапом в продвижении внесудебной медиации явилась подготовка проектов правовых документов, регулирующих применение данного способа разрешения конфликтов. В августе 2008 г. по инициативе Высшего Хозяйственного Суда Республики Беларусь (далее — ВХС) была создана межведомственная рабочая группа, в состав которой вошли представители системы государственных судов, адвокатского сообщества, научных кругов, а также практикующие юристы, которая в феврале 2009 г. завершила работу, подготовив проекты законов РБ “О третейском суде” и “О медиации”. Кроме этого, ВХС РБ был подготовлен проект закона о внесении изменений и дополнений в ХПК, где предусматривается возможность применения внесудебного урегулирования споров, по желанию сторон, на любом этапе хозяйственного процесса и принудительное исполнение мировых соглашений, заключенных во внесудебном посредничестве. В настоящее время проекты данных законодательных актов проходят экспертные обсуждения и согласования. (1) Таким образом, можно констатировать, что в сфере правовых отношений процесс признания ценности медиации, которая расширяет границы сложившейся культуры разрешения споров и делает правосудие более эффективным и оперативным, тем самым был сдвинут с мертвой точки.

В то же время перспективы медиации в нашей стране не ограничиваются одной лишь юридической практикой. Огромный потенциал данная технология имеет для образовательной и социальной сферы. В России и на Украине уже существуют образовательные учреждения и медиативные центры, которые предлагают различные программы обучения и курсы для медиаторов. (2) В некоторых российских вузах медиация входит в учебные планы по ряду юридических, социальных и психолого-педагогических специальностей. В Беларуси, как правило, медиация рассматривается в рамках преподавания курса “Основы конфликтологии” по специальностям аналогичного профиля, но обучение носит теоретический характер и не предполагает активного тренинга практических навыков медиации. (3) Важным фактором для продвиже-

MEDIATION

майстар-класс

37

АДУКАТАР • №2(18), 2010



ния медиации на постсоветском пространстве явился в 2004 г. перевод на русский язык неоднократно переиздававшейся книги немецкого специалиста Christoph Besemer "Mediation – Vermittlung in Konflikten", который в начале 90-х открыл медиацию как социальное явление всей немецкоязычной Европе. (4)

Мое личное знакомство с феноменом медиации началось еще в далеком 2000 году во время стажировки в США в рамках программы Community Connections, когда удалось "из первых уст" не только услышать о практике внесудебного разбирательства конфликтных случаев на основе медиации, но и в течение нескольких дней пройти краткосрочную стажировку на базе "Center for Conflict Resolution", одного из общественных центров медиации Чикаго. Спустя четыре года знакомство с медиацией имело продолжение – по приглашению нашей партнерской организации Bund für Soziale Verteidigung e.V. (BSV, Минден) мне повезло побывать на Конгрессе школьных центров медиации в г. Гезеке, на который съехались представители более чем 450 немецких школ, представленные в соответствии с принципом "равный обучает равного" и учителями и учениками. Два года назад на страницах "Адукатара" была опубликована статья моей коллеги медиатора Марины Бойко, в которой она рассказывала об основных принципах медиации и опыте ее использования в школьной практике за рубежом. (5) С тех пор тема "медиации" стала постоянным пунктом нашего сотрудничества с немецкими партнерами во время нескольких образовательных визитов в Германию, которое в конечном итоге "материализовалось" в обучающей программе "Медиация: искусство договариваться".



Программа предусматривает обучение технологии медиации группы тренеров-экспертов и мультипликаторов с целью развития социальных и профессиональных компетенций в конструктивном разрешении конфликтов на основе медиации. В рамках программы планируется издание учебно-методического пособия для медиаторов и поддержка мультипликаторов в реализации ими идеи медиации в своей практической деятельности. Она включает в себя следующие действия, которые проводятся в сотрудничестве с немецкими специалистами:

- тренинг по подготовке тренеров-экспертов по медиации для последующего обучения мультипликаторов;
- базовый тренинг для мультипликаторов по обучению технологии медиации и созданию пилотных центров

медиации в образовательных и социальных учреждениях. В процессе обучения участники должны освоить техники медиации и уметь использовать полученные навыки посредничества в разрешении конфликтов. Цель базового тренинга: получение психологических знаний, изучение основ и механизмов поведения в переговорном процессе между конфликтующими сторонами; обучение первичным навыкам посредничества в разрешении конфликтов, медиативным техникам и отработка навыков проведения медиации; обсуждение вопросов, связанных с условиями организации и функционирования центров медиации;

- реализация проектов по созданию и функционированию пилотных центров медиации при технической и методической поддержке группы немецких и белорусских экспертов;
- регулярные встречи мультипликаторов с целью укрепления сообщества медиаторов и повышения эффективности их обучения, со стороны экспертно-тренерской команды осуществляется супервизия и информационно-методическая поддержка;
- проведение школы-семинара по развитию концепции центров медиации, выработке стратегии PR-компания, дальнейшего сотрудничества экспертной группы и мультипликаторов;
- издание учебно-методического пособия по медиации и презентация опыта программы для широкого круга общественности.

Потребность дополнительного образования в сфере социальных компетенций (а медиация во многом направлена именно на развитие социальных навыков конструктивного отношения к конфликтам) в последнее время возрастает в связи с переменами, происходящими в белорусском обществе в сферах экономики, национальных отношений, экологии и др. Происходящие изменения сопровождаются переоценкой ценностей, ломкой стереотипов и представлений о семейной жизни, социальными стрессами, сменой ролевого поведения и статуса в обществе, резкой дифференциацией и другими проблемами. Когнитивный диссонанс стал атрибутом многих слоев общества. Переход от социальных гарантий и программ в области трудовой занятости, образования, здравоохранения к личной ответственности

сопровождается напряженностью, при этом далеко не каждый может адаптироваться к рыночным отношениям и быстропротекающим социальным изменениям.

Не являются исключениями и администрации учебных заведений, психологи, социальные педагоги, учителя, преподаватели, которые в силу многочисленных конфликтов часто оказываются в роли посредников, но не обладают навыками по эффективной организации медиации. Учащиеся же испытывают давление со стороны учителей и преподавателей, в разрешении конфликтов в системе "учитель-ученик" зачастую игнорируются их интересы. Многие проблемы в учебных заведениях замалчиваются и переходят в стадию скрытых конфликтов, провоцируя развитие агрессии, озлобленности и

других деструктивных проявлений не только учащихся, но иногда и педагогов. Низкая материальная обеспеченность, отсутствие знаний иностранных языков не позволяют, например, тем же учителям изучать передовой опыт стран ЕС, чтобы направлять свою деятельность по воспитанию подрастающего поколения в соответствии с демократическими принципами европейских стран, для формирования европейской идентичности, межкультурной толерантности и т.п. Поэтому данная программа призвана восполнить образовавшийся дефицит знаний. Ее ценность, на наш взгляд, заключается в том, что образовательные мероприятия, проводимые в рамках программы, направлены преимущественно на практическое овладение навыками медиации и предполагают максимальное использование активных методов и рефлексивного подхода при организации процесса обучения.

В качестве примера можно привести обучающий тренинг “Введение в медиацию” (30 академических часов), который был проведен немецким экспертом-медиатором Вильгельмом Эссером в Минске в феврале текущего года.

В процессе тренинга участники познакомились и проработали на практике 5-ступенчатую модель медиации и освоили базовые техники через практические упражнения и ролевые игры с их последующей подробной рефлексией.



1 день:

1. Знакомство
2. Цели тренинга
3. Фазы медиации
4. Роли и позиции в медиации
5. Практика (ролевые игры)

2 день:

6. Техники медиации
7. Углубленная работа над 1, 2 и 3 фазой медиации
8. Что делать с чувствами в медиации?
9. Практика (ролевые игры)

3 день:

10. Углубленная работа над 4 и 5 фазой медиации
11. Креативные способы поиска решений
12. Практика (ролевые игры)
13. Специальные коммуникационные техники в медиации
14. Теория конфликта
15. Углубленная работа: техники медиации

4 день:

16. Особенности “peermediation” (медиация на основе принципа “равный обучает равного”)
17. Реализация медиации в школе
18. Что делать с возможным сопротивлением на фазе внедрения медиации в школе?
19. Стратегии вмешательства и деэскалации
20. Рефлексия и подведение итогов тренинга

Этапы медиации (5-ступенчатая модель)¹:

Предварительная беседа

- установление контакта
- кратко выяснить ситуацию или суть проблемы
- обсудить организационные моменты: время, место, оплату услуг и т.д.

1. Введение (конфликтующие стороны в исходной ситуации конфликта)

- выявить мотивы
- разъяснение принципов и процессуальной стороны медиации
- согласование правил в процессе медиации

2. Описание конфликтной ситуации (коммуникация посредством медиатора)

- увидеть отдельные перспективы для поиска решения проблемы
- выявить и озвучить консенсусы и разногласия
- собрать информацию (даты и факты)
- выявить и обсудить прежние соглашения
- распознать коммуникативные модели поведения
- определить содержательные составляющие конфликтной ситуации и их иерархию

3. Обсуждение конфликта (через пошаговую прямую коммуникацию)

- изложить видение ситуации каждой из конфликтующих сторон и проговорить чувства
- разграничить различные уровни: потребности, интересы, позиции, оценочные суждения
- выявить интересы и потребности

¹ По материалам тренинга.



- содействовать пониманию позиции другого ("смена перспективы" — посмотреть на конфликт с точки зрения своего оппонента)
- обсудить пожелания
- обобщение суждений, принимаемых обеими сторонами
- увидеть позитивные перспективы в поиске решения

4. Решение конфликта (совместный поиск решений)

- сбор вариантов решений и их альтернатив (банк идей)
- обдумать последствия и возможности выбора того или иного решения, проиграть их
- взвесить и перепроверить найденные решения (являются ли они корректными?)
- проговорить позитивные и негативные аспекты
- обсудить рамочные условия и перспективы на будущее
- принять решения

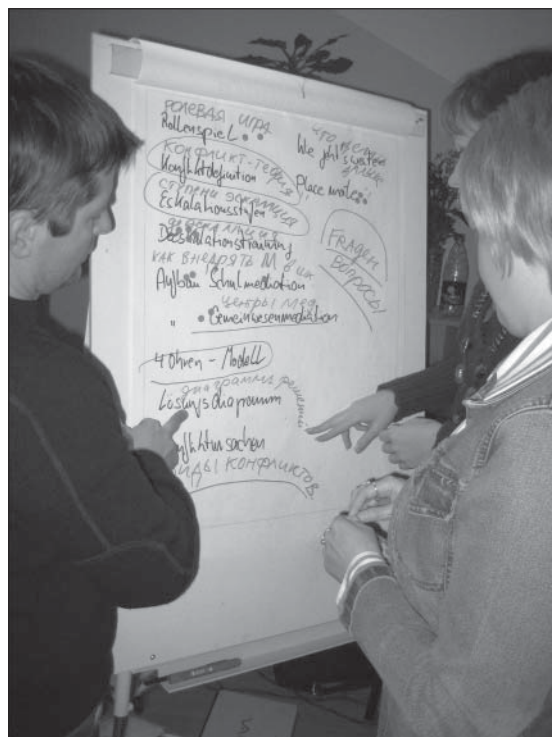
5. Соглашение и заключение (быть в состоянии снова без посторонней помощи общаться друг с другом)

- формулировка соглашения
- при необходимости юридическая экспертиза
- возможности внесения изменений и определение сроков действия соглашения
- подписание соглашения
- ретроспективный взгляд — что удалось достигнуть?
- разработка стратегий в отношении возможных будущих проблем

Встреча спустя некоторое время (в случае возникновения потребности)

- перепроверка соблюдения принятых договоренностей
- при необходимости проведение новых переговоров по отдельным пунктам соглашения.

Конечно, профессиональная подготовка медиаторов требует более углубленного и продолжительного обучения. Например, наши немецкие партнеры из "Агентства по медиации и коммуникации klären & lösen" предлагают программу подготовки профессиональных медиаторов в соответствии со стандартами Немецкой Ассоциации медиаторов (Bundesverband Mediation e.V.). Данный курс рассчитан на 200 академических часов и помимо практического обучения включает в себя интервизию, супервизию и коучинг. Программа реализуется на протяжении десяти месяцев и построена по модульному



принципу: 8 трехдневных семинаров с периодичностью раз в месяц и 1 пятидневный выездной семинар. Ее стоимость для участника составляет около 3500 евро.(6) Аналогичная программа по медиациям

В заключение хотелось бы отметить, что подготовка медиаторов содействует формированию определенных навыков, интересов и позиций: личность развивает в себе способность сохранять нейтралитет в сложных по эмоциональному накалу ситуациях, формирует позицию заинтересованности в поиске удовлетворяющих обе конфликтные стороны решений, осваивает навыки перефразирования, позволяющие оптимизировать процесс общения не только в ситуации посредничества, но и в повседневной жизни. В соответствии с этим использование медиативной технологии является одним из значимых факторов формирования коммуникативной компетенции, как у конфликтующих сторон, так и у медиаторов. Поэтому дальнейшее развитие медиации во многом будет зависеть от способности психолого-педагогической общественности Беларуси и всех заинтересованных лиц, в том числе и юридического сообщества, поддержать процесс продвижения медиации в культуру межличностного общения и конструктивного разрешения конфликтов в нашем обществе.

Литература:

1. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.mediacia.by/about/default/3/>
2. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.mediacia.com/educationandsert.htm>
3. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.ffsn.bsu.by/infocom/mazanik/conflictology/tasks.html>
4. Бесемер Христоф. Медиация. Посредничество в конфликтах // "Духовное познание", Калуга, 2004—176 с.
5. Бойко М. Медиация — волшебная технология посредничества в конфликтах // "Адукатар". №2 (14), 2008. — С. 43—46.
6. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.klaeren-und-loesen.de/seminare/mediationsausbildung/mediationsausbildung>
7. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.klaeren-und-loesen.de/seminare/mediationsausbildung/schulmediationsausbildung>