

УДК 347.91; 34.037

А. З. Джанашиа (Могилев)

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ МЕДИАЦИИ

Аннотация. В статье рассматриваются сложившиеся модели и формы организации медиативной сессии. Организация переговорного процесса может повлиять на динамику коммуникации, эмоциональное состояние сторон, выступает определенным ресурсом поддержания нейтральности медиатора.

Summary. The article discusses the models and forms of organization of the mediative session. The organization of the negotiation process can affect the dynamics of the communication, the emotions of the parties, be as a certain resource for maintaining the neutrality of the mediator.

Ключевые слова: Медиация, медиатор, фасилитация, трансформация, конфликт, переговоры, кокус, нейтральность медиатора.

Keywords: Mediation, mediator, facilitation, transformation, conflict, negotiation, caucus, neutrality of the mediator.

Медиация представляет собой, в целом, переговорную сессию при участии нейтрального переговорщика – посредника. Основная задача посредника (медиатора) – организация и фасилитация диалога сторон, находящихся в состоянии конфликта [1; 2].

В теории и практике медиации оформились три основных подхода к организации и ведению процесса: оценочный, фасилитативный и трансформативный. Каждый из подходов эффективен и может быть приоритетным в той или иной ситуации, стадии конфликта, остроты эмоций в конфликте. Границу между подходами проводит цель, которой следует медиатор как организатор общего процесса (алгоритма) переговоров.

При оценочной медиации (*evaluation mediation*) генеральная цель всех сторон конфликта и медиатора – урегулировать спор. Медиатор на основе своего жизненного и профессионального (экспертного) опыта и практики может предложить сторонам варианты решений. Также, медиатор, выступая как эксперт в той или иной области, дает оценку сильным и слабым сторонам проекта соглашения между сторонами. Медиатор в ситуации тупика в переговорах может «подталкивать» стороны к принятию соглашения, то есть выступить в качестве арбитра. В американской модели медиации такой подход называется «MedArb» (от англ. «mediation» и «arbitration»).

Фасилитативная модель (*facilitative mediation*) медиации предполагает организацию коммуникации сторон таким образом, чтобы решение проблемы происходило на фоне улучшения понимания сторонами позиций (интересов) друг друга. Медиатор выступает только в качестве фасилитатора, концентрируясь только на процессе медиации. Основные инструменты коммуникации медиатора со сторонами является процесс (алгоритм) медиации и вопросы. Медиатор не высказывает своего мнения, оценки, умозаключения и позволяет сторонам сделать собственный нарратив конфликта, оценить ситуацию, проанализировать причины и последствия конфликта, выразить эмоции, разработать варианты и предложения разрешения конфликта. Фасилитативная модель медиации считается классическим базовым подходом в разрешении конфликтных ситуаций. Именно при такой организации сессии нейтральность медиатора в процессе сохраняется в большей степени.

Цель трансформативной модели медиации (*transformative mediation*) состоит в том, чтобы изменить отношения сторон друг к другу за счет уве-

личения понимания позиций и интересов каждого через внедрение более совершенной коммуникации между ними. Медиатор фокусируется на взаимодействии сторон «здесь и сейчас», а также на их планах в разрешении будущих споров. Трансформативная, или понимающая, медиация является наиболее приближенной к психотерапии, нередко включает в себя психотерапевтические приемы, вопросы, интервенции со стороны медиатора. Исход медиации может быть неожиданным для самих сторон, поскольку в трансформативном диалоге могут вскрыться глубокие, забытые эмоции и чувства сторон, сняты наслоения рутины отношений в повседневности, восстановлены функции партнеров отношений [3].

Экологический (экосистемный) подход в медиации (*ecomediation, eco-system mediation*) предполагает разрешение споров, где важно учитывать уникальную социальную микросреду, состояние отношений сторон. Роль медиатора здесь заключается не столько в организации процесса и диалога сторон, сколько в сохранении «экологии», внутренней среды отношений, что особенно важно, например, в семейной, межкультурной и межэтнической медиации, в оказании помощи семьям в преодолении грядущих перемен и сохранении нормальных отношений с детьми, в разрешении споров между людьми разных поколений [1].

Приверженность медиатора тому или иному подходу может определяться различными факторами: стилем коммуникации на основе индивидуально-типологических особенностей личности, профессиональным опытом, спецификой конкретного случая, с которым предстоит работать, особенностями системы отношений сторон и т.д. В целом, тот или иной подход в медиации способствует сотрудничеству и достижению консенсуса между конфликтующими сторонами, созданию пространства для диалога и подводит стороны к решению, удовлетворяющему интересы обеих сторон.

Немаловажным условием эффективности переговоров в медиации могут выступить и формы организации коммуникации сторон: «лицом к лицу», кокус, а также способы рассадки сторон на встрече.

Наиболее распространенной формой диалога конфликтующих сторон является медиация «лицом к лицу»: и стороны, и медиатор находятся в одном помещении и имеют возможность вести коммуникацию здесь и сейчас. Очевидная и, на первый взгляд, простая форма организации медиации требует от медиатора определенной подготовки и умений. Наибольшее затруднение для медиатора оставляют «горячие» эмоции, возникающие в диалоге сторон. Нередко стенические эмоции могут перерасти в психологическое давление, манипуляции, физическую агрессию. Медиатору необходимо иметь инструменты для оперативного управления деструктивной коммуникацией: коммуникативные техники (перефразирование, Я-высказывания,

уточняющие прямые вопросы и т.д.) возвращение сторон к правилам медиации, оговоренным во вводном слове медиатора, объявление кокуса, объявление перерыва в медиации, прекращение медиации.

Организация помещения и расстановка мебели может помочь медиатору влиять на процесс медиации и коммуникацию сторон, однако форма стола и расстановка – это только часть вопроса о влиянии на стороны. В теории и практике медиации описываются различные мнения о форме стола переговоров. Если у медиатора есть возможность выбрать стол, то необходимо предварительно изучить характер отношений сторон и суть конфликта.

Квадратный стол: равные стороны такого стола позволяют избежать «главы стола», это может положительно повлиять в движении сторон к соглашению. Однако углы и рассадка друг против друга может держать стороны на расстоянии.

Круглый стол: отсутствие углов позволяет расположить участников медиации в поле зрения друг друга, что в определенной степени создает эффект объединенности. Круглый стол может быть наиболее подходящим в случаях, когда есть существенные предпосылки к положительным отношениям между сторонами. Тем не менее, круглый стол может и увеличить расстояние между сторонами: при участии в медиации 3-4 человек понадобится стол большого диаметра.

Прямоугольный стол: у стола такой формы всегда есть «голова» («место власти») и «руки» («подчиненные»). Прямоугольный стол наиболее полезен, когда в медиации участвуют более двух сторон. При расположении медиатора на «месте власти» может составить у сторон как впечатление его эффективности, так и его оценивающей, назидательной функции [3].

Независимо от формы стола и числа участников, медиатор всегда должен выбирать для себя место ближе к выходу. В этом случае медиатору будет удобнее вести кокус, не беспокоя других. Также это обеспечивает доступ к выходу в случае, если кто-либо из участников будет проявлять к медиатору агрессию.

Медиатор должен быть гибким и адаптивным относительно размещения участников. Вместе с тем, медиатор обладает определенной властью в организации и ведении процесса медиации. Выбор переговорного стола и рассадка участников – это инструмент для настройки процесса [3]. Решение не использовать стол вообще может быть обусловлено ситуацией, где нужен максимум общения, минимум использования письменных принадлежностей, а также отсутствуют какие-либо угрозы применения насилия в медиации.

В случаях, когда процесс медиации заходит в тупик, в ситуации обострения эмоций или сопротивления сторон к ведению дальнейшей беседы в присутствии друг друга, медиатор может организовать коммуникацию в режиме

кокуса (англ. «saucus» – *кулуарное совещание*) – индивидуальной беседы медиатора с каждой из сторон поочередно. Медиацию с применением кокуса называют «челночной» или «шаттл-медиацией» (англ. «shuttle» – *челнок*). В соответствии с принципом равноправия сторон количество кокусов, проводимых с каждой из них, должно быть одинаковым, так же как и время, затраченное на него. Соблюдение равновесия в организации кокуса – необходимое условие сохранения медиатором нейтральности. Функциональность кокуса состоит в возможности выявления новых обстоятельств конфликта, которые стороны не желают раскрывать в присутствии друг друга. В кокусе медиатор помогает участнику медиации увидеть со стороны свою позицию в споре, взглянуть на ситуацию глазами своего оппонента, понять его позицию, аргументы и чувства [1]. Кокус как форма переговоров позволяет медиатору выявить возможные точки соприкосновения оппонентов, придать дополнительную динамику и результативность этапу разбора конфликта.

Приведенные выше организационные и процессуальные аспекты медиации подтверждают позицию и задачи медиатора: организовать пространство для конструктивного диалога сторон. Медиатор остается нейтральным по отношению к сторонам на протяжении всей встречи: с этапа введения до этапа подписания соглашения, а также в течение последующих встреч. При этом медиатор не остается нейтральным к самому процессу: здесь его роль заключается в поддержании справедливости процесса.

Литература

1. Базовый курс медиации: рефлексивные заметки / М. С. Бойко [и др.] ; под общ. ред. С. В. Лабода. – Минск : Медисонт, 2011. – 316 с.
2. Здрок, О. Н. Медиация : пособие / О. Н. Здрок. – Минск : Четыре четверти, 2018. – 540 с.
3. Семейная финансовая медиация: мануал для медиатора / сост. М. С. Бойко, А. З. Джанашиа ; пер. с англ. А. З. Джанашиа, А. Г. Баранова, О. К. Шульга. – Минск : Колорград, 2016. – 145 с.