

Учреждение образования  
«Гомельский государственный университет имени Франциска Скорины»  
Факультет психологии и педагогики  
Кафедра педагогики

СОГЛАСОВАНО

Заведующий кафедрой педагогики  
Е.Е.Кошман

23 03 2026 г.

СОГЛАСОВАНО

Декан  
факультета психологии и педагогики  
В.А.Бейзеров

23 03 2026 г.

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС  
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**

«Базовый курс медиации»  
модуль «Прикладные проблемы психологии поведения»

для специальности 7-06-0313-01 «Психология»

Составитель: С.С.Щекудова, доцент кафедры педагогики,  
кандидат психологических наук, доцент

Рассмотрено и утверждено на заседании учебно-методического совета  
26 03 2026 г., протокол № 3

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| <b>Пояснительная записка.</b> . . . . .                    | 3  |
| <b>1 Теоретический раздел.</b> . . . . .                   | 5  |
| Общие положения о процедуре медиации. . . . .              | 5  |
| Технология фасилитативной (классической) медиации. . . . . | 14 |
| Технология трансформативной медиации. . . . .              | 19 |
| Технология нарративной медиации. . . . .                   | 26 |
| Технология провокативной медиации. . . . .                 | 32 |
| Техники эффективной коммуникации. . . . .                  | 39 |
| Технология ненасильственного общения. . . . .              | 53 |
| <b>2. Практический раздел</b> . . . . .                    | 64 |
| <b>3. Раздел контроля знаний</b> . . . . .                 | 75 |
| <b>4. Вспомогательный раздел</b> . . . . .                 | 77 |
| Тематический план учебной дисциплины . . . . .             | 77 |
| Содержание учебного материала . . . . .                    | 79 |
| Рекомендуемые темы рефератов . . . . .                     | 82 |
| Список использованных источников . . . . .                 | 83 |

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Дисциплина компонента учреждения образования «Базовый курс медиации» модуль «Прикладные проблемы психологии поведения» включена в систему учебных предметов, обеспечивающих теоретическую подготовку магистров по специальности 7-06-0313-01 «Психология».

Особое место среди форм разрешения конфликтов занимает медиация – проведение переговоров с участием посредника (медиатора). Методы медиации опираются, главным образом, на введение переговоров в русло сотрудничества и ориентацию их на взаимовыгодный результат.

Медиаторская деятельность в обществе ранее относилась к функции государственных и общественных структур по примирению сторон, урегулированию споров и конфликтов, а внутри организаций и учреждений различных форм собственности эта функция реализовывалась руководителями и общественными организациями, трудовыми коллективами. Медиации в современных условиях, в связи с ее сложностью, трудоемкостью и необходимостью специальных компетенций для ее реализации, обособилась и выделилась в самостоятельную профессиональную деятельность.

Дисциплина «Базовый курс медиации» включена в систему учебных предметов, обеспечивающих теоретическую подготовку магистров психологических наук.

Изучение данной дисциплины позволит магистрантам не только получить знания о применении и проведении медиации, но и приобрести навыки урегулирования конфликтов, которые обучаемые могут использовать для бесконфликтного урегулирования споров.

Целью дисциплины «Базовый курс медиации» является формирование у слушателей целостного представления о предмете, а также обновление теоретических и практических знаний в связи с повышением требований к уровню квалификации и необходимостью освоения новых способов решения профессиональных задач с помощью процедуры медиации.

К основным задачам дисциплины относятся:

- усвоение магистрантами полидисциплинарного характера процедуры и результатов медиации;
- расширение возможностей использования междисциплинарных научно-практических и прикладных исследований в сфере гармонизации социальных отношений, решение споров альтернативными способами.

В результате изучения дисциплины специалист должен *знать*:

- систему, принципы и преимущества альтернативного разрешения споров;
- место медиации в системе альтернативного разрешения споров;
- понятие и правовые основы медиации в Республике Беларусь;
- структуру общения;
- закономерности передачи и приема информации;
- техники эффективной коммуникации;

- понятие, причины возникновения, структуру и динамику конфликта;
- понятие и виды переговоров;
- структуру переговорного процесса;
- базовые модели медиации;
- принципы медиации;
- стадии и правила проведения медиации;
- структуру медиационной сессии.

*Уметь:*

- отграничивать медиацию от других альтернативных процедур;
- диагностировать конфликт, выявлять преимущества и недостатки медиации применительно к конкретному спору;
- подготовиться к переговорам;
- вступить в контакт и поддерживать эффективную коммуникацию;
- отграничивать позиции, интересы и интерпретации сторон;
- организовать и провести процедуру медиации.

*Владеть:*

- технологиями деловой коммуникации;
- приемами работы с интересами сторон и ведения группового диалога.

Изучение дисциплины предполагает не только формирование у магистрантов спектра базовых понятий в ходе аудиторных занятий, но и организацию их активного включения в разнообразные виды самостоятельной учебно-познавательной деятельности.

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии, способы и методы формирования компетенций: сочетание лекций и практических занятий, применение кейс-метода.

*Требования к компетенциям специалиста.*

- Использовать различный инструментарий в психологической практике.
- Разрабатывать планирование и реализацию научного психологического исследования.
- Развивать инновационную восприимчивость и способность к инновационной деятельности.

Изучение магистрантами учебной дисциплины «Базовый курс медиации» характеризуется следующими значимыми *воспитательными аспектами*. В рамках образовательного процесса по учебной дисциплине магистрант может приобрести не только теоретические и практические знания, умения и навыки по специальности, но и развить свой ценностно-личностный, духовный потенциал, сформировать качества патриота и гражданина, готового к активному участию в экономической, производственной, социально-культурной и общественной жизни страны.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

## Лекция 1. Общие положения о процедуре медиации.

### ПЛАН:

1. Введение в медиацию.
2. Участники медиации.
3. Группы функций медиатора.
4. Законодательство, регулирующее сферу медиации в Беларуси.
5. Стадия медиационной сессии.

### 1. Введение в медиацию.

*Медиация* – это способ урегулирования споров при содействии независимого лица (медиатора) на основе добровольного согласия сторон спора в целях достижения ими взаимоприемлемого и жизнеспособного решения.

*Критерии, определяющие выбор медиации как средства урегулирования конфликта:*

- затраты (деньги, время, энергия, стресс);
- удовлетворение результатом и способом его достижения; влияние на взаимоотношения;
- устойчивость результатов и готовность соблюдать достигнутые договоренности.

*Медиация является одним из возможных вариантов урегулирования, если:*

- участники конфликта нуждаются в помощи друг друга для того, чтобы его разрешить;
- они придают большое значение сохранению взаимоотношений между ними;
- конфликт имеет эмоциональную окраску;
- участники конфликта готовы общаться и вести переговоры под наблюдением медиатора;
- стороны не в состоянии и не желают разрешить конфликт самостоятельно без посторонней помощи;
- стороны готовы принять во внимание взаимные интересы при разрешении конфликта;
- стороны заинтересованы в соблюдении достигнутых в итоге договоренностей.

*Использовать медиацию не рекомендуется, если:*

- единственной целью участников конфликта является взаимное разрушение;
  - стороны не желают или не в состоянии вести переговоры:
1. Если стороне необходимо создать «судебный прецедент».
  2. Психическое заболевание одной из сторон.
  3. Если прямо запрещено законом (уголовные, административные

дела).

Следует также отметить, что во всех видах медиации присутствуют две составляющие: эмоциональная и предметная (содержательная).

*Суть медиации:* участники конфликта совещаются друг с другом и самостоятельно определяют исход конфликта с учетом индивидуальных и взаимных интересов.

*Факторы, определяющие успешность инициирования медиации:*

- мотивы инициатора;
- стимулы участников, а также их советников и консультантов, сторонников и лиц, оказывающих им поддержку, если таковые имеются; индикаторы успеха;
- принятие осмысленного решения об участии в медиации ее непосредственными участниками.

*Индикаторами успеха медиации являются:*

- желание сторон участвовать в переговорах;
- наличие пространства для переговоров;
- относительно невысокий уровень эскалации конфликта (не выше седьмого), см. лестницу эскалации конфликта.

Самым важным индикатором успеха медиации является желание сторон участвовать в переговорах, позволяющее добиться:

- высокой вероятности успеха (70-90 %);
- высокого уровня удовлетворения;
- небольших сроков достижения разрешения конфликта, когда время общения между сторонами сведено к минимуму.

Мотивы, предопределяющие успех медиации, полностью соответствуют процессуальным, материальным и психологическим интересам, включая: стремление контролировать исход конфликта (автономность); быстрое нахождение решения (безопасность); сохранение отношений; снижение затрат.

*Задачи медиации:*

- обеспечение сторонам возможности самостоятельного урегулирования возникшего между ними конфликта через признание и взаимное удовлетворение законных интересов и требований, потребностей, достижение соглашения о примирении;
- содействие сторонам в выработке взаимоприемлемых условий урегулирования спора.

*Основные принципы проведения медиации:*

- *Добровольность:* медиатор выбирается обеими сторонами конфликта, которые нельзя заставить участвовать в медиации. Они могут отказаться от ее продолжения в любой момент. Исключение составляют лишь те случаи, когда обязательная попытка примирительной процедуры предусмотрена законом.

- *Добросовестность.*

- *Равноправие и сотрудничество сторон:* в процессе медиации всем участникам предоставляются равные права (в высказывании своих позиций,

интересов и выражении своего мнения, как по поводу процедуры медиации, так и по поводу предполагаемого решения конфликта). Каждая из сторон обладает равными возможностями быть услышанной как своим оппонентом, так и медиатором.

- *Беспристрастность и независимость медиатора*: медиатор не должен иметь с конфликтующими сторонами отношений, которые могли бы каким-либо образом повлиять на исход процедуры медиации. Если возникают обстоятельства, ставящие под сомнение нейтральность медиатора, он сам обязан проинформировать об этом участников конфликта. Беспристрастность посредника заключается в том, что он не может навязывать какой-либо из сторон свою позицию относительно выбранного решения. Управляя процессом переговоров, медиатор должен воздерживаться от прямых советов и избегать фраз, которые могут быть интерпретированы в пользу одной из сторон.

- *Конфиденциальность*: все стороны обязаны хранить в тайне и не использовать в корыстных и других посторонних целях полученную информацию.

- *Конструктивный* характер переговоров: медиатор создает и поддерживает атмосферу доверия и взаимного уважения, стремясь обеспечить эмоционально-психологический комфорт конфликтующим сторонам.

Эффективная медиация соответствует следующим **критериям**:

- осуществляется на добровольной основе;
- ориентирована на достижение результата;
- способствует конструктивной коммуникации;
- основана на нейтралитете и беспристрастности в конфликтной ситуации;
- ориентирована на будущее;
- четко структурирована;
- способствует развитию личной ответственности;
- обеспечивает процессуальную основу переговоров;
- обеспечивает возможность всем конфликтующим сторонам участвовать в процессе поиска решения проблемы.

## **2. Участники медиации**

Законом Республики Беларусь от 12 июля 2013 года «О медиации» предусмотрено, что участниками медиации являются стороны либо представители сторон, медиатор.

*Сторона медиации* – физическое лицо, обладающее полной дееспособностью, и(или) юридическое лицо, заключившее соглашение о применении медиации.

Стороны вправе по соглашению между ними и с согласия медиатора привлекать любых иных лиц для участия в проведении медиации, если это необходимо для урегулирования конфликта. Стороны несут ответственность за анализ конфликта, осознание интересов – как собственных, так и партнера,

за выработку и критическую оценку предложений по урегулированию спора, за принятие того или иного решения.

Стороны вправе:

- 1) самостоятельно выбирать медиатора;
- 2) предусматривать в соглашении о применении медиации дополнительные требования, предъявляемые к медиатору;
- 3) отказаться на любой стадии от участия в проведении медиации;
- 4) вносить предложения о порядке проведения медиации;
- 5) заявлять о необходимости участия в проведении медиации иных лиц;
- 6) представлять информацию, необходимую для прояснения позиции и достижения урегулирования конфликта;
- 7) задавать уточняющие вопросы другой стороне и медиатору;
- 8) инициировать проведение индивидуальной беседы с медиатором;
- 9) вносить предложения другой стороне, направленные на урегулирование конфликта;
- 10) участвовать в обсуждении внесенных сторонами предложений на предмет их реалистичности и удовлетворения интересов каждой из сторон.

Стороны не вправе:

- 1) разглашать информацию, полученную в ходе участия в проведении медиации, без согласия другой стороны;
- 2) необоснованно затягивать время проведения медиации;
- 3) оказывать физическое, моральное или любой иное давление на другую сторону, медиатора, иных лиц, участвующих в проведении медиации;
- 4) допускать своими действиями некорректное отношение к другой стороне, медиатору и иным лицам, участвующим в проведении медиации.

Стороны обязаны:

- 1) соблюдать требования Закона Республики Беларусь «О медиации», Правила и иные акты законодательства, а также условия соглашения о применении медиации;
- 2) являться по приглашению медиатора для проведения медиации;
- 3) соблюдать согласованный сторонами порядок проведения медиации;
- 4) соблюдать принципы медиации;
- 5) вырабатывать реалистичные условия медиативного соглашения;
- 6) исполнять добровольно и добросовестно заключенное сторонами медиативное соглашение.

*Медиатор* – физическое лицо, отвечающее требованиям Закона Республики Беларусь «О медиации», участвующее в переговорах сторон в качестве незаинтересованного лица в целях содействия в урегулировании конфликта. Медиатор является беспристрастным, независимым лицом и при проведении медиации руководствуется Законом Республики Беларусь «О медиации», а также иными актами законодательства.

Медиатор управляет переговорным процессом, поддерживает его конструктивный характер, предоставляет каждой стороне возможность высказать свое мнение относительно причин возникновения спора и целей, которые стороны намерены достичь посредством проведения медиации,

контролирует культуру ведения переговорного процесса, снижает уровень агрессивности оценок, даваемых сторонами действиям друг друга, не допускает некорректности в высказываниях сторон, создает благоприятную обстановку для переговоров.

Медиатор вправе:

- 1) знакомиться с материалами спора;
- 2) изучать документы, представленные сторонами;
- 3) предлагать сторонам представить дополнительные документы;
- 4) получать необходимые консультации у специалистов;
- 5) содействовать сторонам в последовательном обмене документами, сведениями и сообщениями по обсуждаемым вопросам;
- 6) проводить индивидуальные переговоры с каждой из сторон;
- 7) предлагать сторонам выработать и обсудить несколько вариантов урегулирования спора (наилучший, приемлемый, нежелательный).

Медиатор не вправе:

- 1) быть представителем одной из сторон;
- 2) вносить сторонам свои предложения об урегулировании спора, а также, если стороны не договорились об ином, выступать третейским судьей по спору, который являлся или является предметом медиации;
- 3) давать заключение о перспективе разрешения конкретного спора в судебном порядке;
- 4) высказывать по своей инициативе сторонам конкретные предложения по выходу из сложившейся спорной ситуации;
- 5) разглашать без разрешения сторон полученную от них конфиденциальную информацию, а также нарушать иные принципы медиации.

Медиатор обязан:

- 1) быть беспристрастным и независимым;
- 2) удостовериться в полномочиях представителей сторон на участие в проведении медиации и заключение медиативного соглашения;
- 3) заявить сторонам об обстоятельствах, препятствующих осуществлению им своих функций;
- 4) при завершении медиации разъяснить сторонам последствия заключения медиативного соглашения, а также в случае его недостижения.

### **3. Группы функций медиатора**

*Группа 1. Связана с управлением переговорами («хозяин дома»).*

*1А.* На этапе вступительного слова рассказывает сторонам о том, как будут проходить переговоры, в соответствии с какими принципами, из каких этапов будут состоять, в чем задача самого медиатора.

Знакомит участников с правилами общения на медиации и спрашивает согласие сторон на их соблюдение.

*1Б.* На каждом этапе медиатор структурирует процесс: предлагает сторонам предпринять определенные действия; подводит итог обсуждения; обозначает цели, которые предстоит реализовать; осуществляет переход

переговоров от одного этапа к другому и т.д., то есть «прокладывает маршрут».

*1В.* Медиатор во время переговоров осуществляет контроль за тем, чтобы процесс удерживался в определенных рамках. Сообщает сторонам, что их взаимодействие приняло неконструктивный характер или отклонилось от темы. Если это повторяется, то стороны не готовы к процессу медиации.

*Группа 2. Связана с обеспечением психологического климата.*

*2А.* «Техника безопасности». Медиатор соблюдает правила конструктивного общения и следит, чтобы эти правила соблюдались всеми сторонами.

*2В.* Медиатор устанавливает, поддерживает и углубляет личный психологический контакт с каждым участником переговоров.

*Правила работы с эмоциями:*

1. Эмоции как медиатора, так и сторон должны по возможности выражаться в конструктивной форме.

2. В медиации существует установка не на подавление эмоций сторон (и медиатора), а на их отреагирование и понимание связанных с ними потребностей.

*Группа 3. Обеспечение содержательных аспектов переговоров.*

*3А.* Медиатор помогает в расширении, уточнении, трансформации их представлений о конфликте, в лучшем осознании потребностей и интересов как партнера, так и своих собственных (преимущественно на фазе презентации сторон и дискуссии).

*3Б.* Медиатор помогает сторонам в выработке или трансформации их стратегии переговоров. Стратегия отражает установку на степень учета потребностей и интересов (партнера и своих) при поиске решения конфликта (чаще на фазах «кокуса» или дискуссии).

*3В.* Медиатор оказывает сторонам содействие в поиске вариантов решения конфликта (чаще на фазах «кокуса» или дискуссии).

*3Г.* Медиатор оказывает помощь участникам переговоров в критической оценке, уточнении и доработке найденных вариантов решения с учетом:

- соответствия потребностям и интересам сторон;
- реалистичности, то есть наличие реальных возможностей воплощения решения;
- соответствия варианта решения значимым для сторон нормам (юридическим, социальным, психологическим и др.);
- разработанности решения (указаны конкретные действия сторон, даты, цифры и т.д.).

*3Д.* Медиатор оказывает сторонам содействие в фиксации как промежуточных, так и итоговых договоренностей.

#### **4. Законодательство, регулирующее сферу медиации в Беларуси.**

1. Закон Республики Беларусь от 12.07.2013 № 58-З «О медиации».

*Изменения и дополнения:*

- Закон Республики Беларусь от 5 января 2016 г. № 355-З (Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 14.01.2016, 2/2353).

- Закон Республики Беларусь от 18 декабря 2019 г. № 277-З (Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 28.12.2019, 2/2715).

- Закон Республики Беларусь от 6 января 2021 г. № 89-З (Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 14.01.2021, 2/2809).

- Закон Республики Беларусь от 17 июля 2023 г. № 292-З (Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 22.07.2023, 2/3012).

2. Закон Республики Беларусь «О внесении дополнений и изменений в некоторые кодексы Республики Беларусь по вопросам развития медиации» от 8 июля 2013 г. № Р-842/2013

3. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 28.12.2013 № 1150 «Об утверждении Правил проведения медиации».

4. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 31.12.2013 № 1184 «О некоторых мерах по реализации Закона Республики Беларусь «О медиации».

5. Решение Конституционного Суда Республики Беларусь от 08.07.2013 № Р-841/2013 «О соответствии Конституции Республики Беларусь Закону Республики Беларусь «О медиации».

6. Постановление Министерства юстиции Республики Беларусь «Об утверждении Инструкции о порядке ведения Реестра медиаторов и Реестра организаций, обеспечивающих проведение медиации» от 17 января 2014 г. № 13.

7. Постановление Министерства юстиции Республики Беларусь от 17.01.2014 № 12 «О некоторых вопросах подготовки в сфере медиации».

8. Постановление Министерства юстиции Республики Беларусь от 17.01.2014 № 15 «Об утверждении Правил этики медиатора».

9. Постановление Министерства юстиции Республики Беларусь от 17 января 2014 г. № 14 «Об установлении форм документов в сфере медиации».

10. Закон Республики Беларусь от 18 декабря 2019 г. N 275-З «Об изменении законов». Принят Палатой представителей 19 ноября 2019 г. Одобрен Советом Республики 3 декабря 2019.

11. Постановление Министерства юстиции Республики Беларусь от 29 мая 2020 г. № 83 «Об организациях, обеспечивающих проведение медиации».

## **5. Стадия медиационной сессии**

Стадия медиационной сессии представляет собой совокупность процедурных действий, направленных на выработку взаимовыгодного соглашения и, таким образом, на урегулирование спора. В рамках данной стадии можно выделить несколько этапов:

### ***1 этап: открытие медиационной сессии.***

Целью данного этапа является определение порядка дальнейшей

работы в рамках медиационной сессии и создание условий для ведения переговоров.

На данном этапе медиатор разъясняет 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 этап: выступление сторон.***

Цель этапа – выявление содержания позиций сторон в споре. 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 расхождений. На данном этапе стороны при содействии медиатора производят вербализацию спора.

### ***3 этап: определение тем для обсуждения.***

Цель этапа – 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 случае, если стороны настаивают на первоначально занятых позициях и совместный диалог становится непродуктивным, медиатор переходит к следующему факультативному этапу.

### ***4 этап: индивидуальная работа с каждой из сторон.***

Цель этапа – 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 в 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 этап: выработка предложений по урегулированию спора.***

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.

***6 этап: заключение соглашения.***

Цель этапа – принятие сторонами окончательного решения по спору и оформление соглашения. На данном этапе медиатору следует удостовериться, что достигнутое соглашение удовлетворяет потребности сторон, одинаково понимается всеми участниками процедуры и может быть исполнено обеими сторонами. Окончательно соглашение может быть составлено в устной или письменной форме.

***7 этап: завершение медиационной сессии.***

Целью данного этапа является закрытие медиационной сессии и (или) завершение процедуры медиации.

По аналогии с открытием медиационной сессии на данном этапе медиатор произносит заключительное слово, в котором подводит итог медиационной сессии и согласовывает со сторонами дальнейшие действия. Если спор сторон урегулирован, медиатор уточняет дальнейшие действия по исполнению и необходимости контроля исполнения достигнутого соглашения. В случае, если спор не урегулирован, медиатор может обсудить возможность повторной сессии.

Контрольно-аналитическая стадия представляет собой совокупность процедурных действий медиатора, направленных на осуществление контроля за исполнением медиативного соглашения, а также осуществление анализа проделанной работы.

В рамках данной стадии выполняются те действия, которые согласовали стороны и медиатор на завершающем этапе процедуры. Как правило, после окончания медиационной сессии участники процедуры договариваются об очной встрече или связываются по телефону через определенный период в целях обсуждения и совместной оценки результатов медиации.

Выделение таких стадий, этапов и их последовательная реализация на практике позволяют:

- во-первых, получать необходимую информацию для анализа структуры спора (что делает возможным сформировать четкое представление о характере рассогласований, и с учетом этого выделить и проранжировать ключевые аспекты спора наиболее оптимальным способом);
- во-вторых, выявить основания спора и истинные интересы сторон, что значительно расширяет пространство для переговоров;
- в-третьих, отделить этап выработки альтернатив решения от этапа заключения окончательного соглашения (что стимулирует поиск наиболее приемлемых вариантов).

Таким образом, медиация является стадийной процедурой. У каждой стадии и этапа медиации имеются свои цели и задачи, реализация которых обеспечивает успешное завершение процедуры заключением медиативного соглашения.

## Лекция 2. Технология фасилитативной (классической) медиации.

### ПЛАН:

1. Базовые положения технологии фасилитативной медиации.
2. Механизмы фасилитативной медиации.
3. Этапы и формула фасилитативной медиации.
4. Стадии медиативной беседы (Х.Бесемер), модели BADGER и ALPHA.
5. Структура медиативной сессии.

### 1. Базовые положения технологии фасилитативной медиации

#### ***Положение 1. Различение понятий «правовой спор» и «конфликт».***

Задача медиатора заключается в том, чтобы работать не с правовым спором, а с конфликтом, лежащим в его основе. Правовая позиция представляет собой результат замещения конфликта, попытка сторон перевести его в рамки правовых категорий.

#### ***Положение 2. Различение понятий «позиция» и «интерес».***

*Позиция* – это предлагаемый вариант урегулирования конфликта.

*Интерес* – это то, что заставляет сделать выбор в пользу того или иного варианта (занять позицию).

*Интерес* (в медиации) – любые внутренние двигатели поведения человека (потребности, желания, мотивы, цели, опасения).

*Задача медиатора:* провести интегративные переговоры, которые выходят за рамки первоначально заявляемых сторонами позиций (исходя из интересов сторон).



*Формула алгоритма медиации (А.Хертель):* «Для достижения согласия по кажущимся несогласуемым позициям необходимо сначала отступить от своих прежних позиций, определить за ними интересы, ценности и потребности, и сформировать у них новые позиции».

### ***Положение 3. Нацеленность процедуры медиации на будущее***

**Задача медиатора:** переключить внимание сторон от анализа прошлого (доказывания тех или иных фактов, выявления причинно-следственных связей) на поиск выхода из сложившейся ситуации путем выработки взаимоприемлемого соглашения.

### ***Положение 4. Поиск решения самими сторонами***

Медиатор не вправе оценивать правовые позиции сторон, рекомендовать им правильный путь или вариант выхода из сложившейся ситуации (с его точки зрения). Медиация нацелена на выработку стабильного решения, отвечающего глубинным интересам обеих сторон, следовательно, оно должно быть найдено самими сторонами.

## **2. Механизмы фасилитативной медиации**

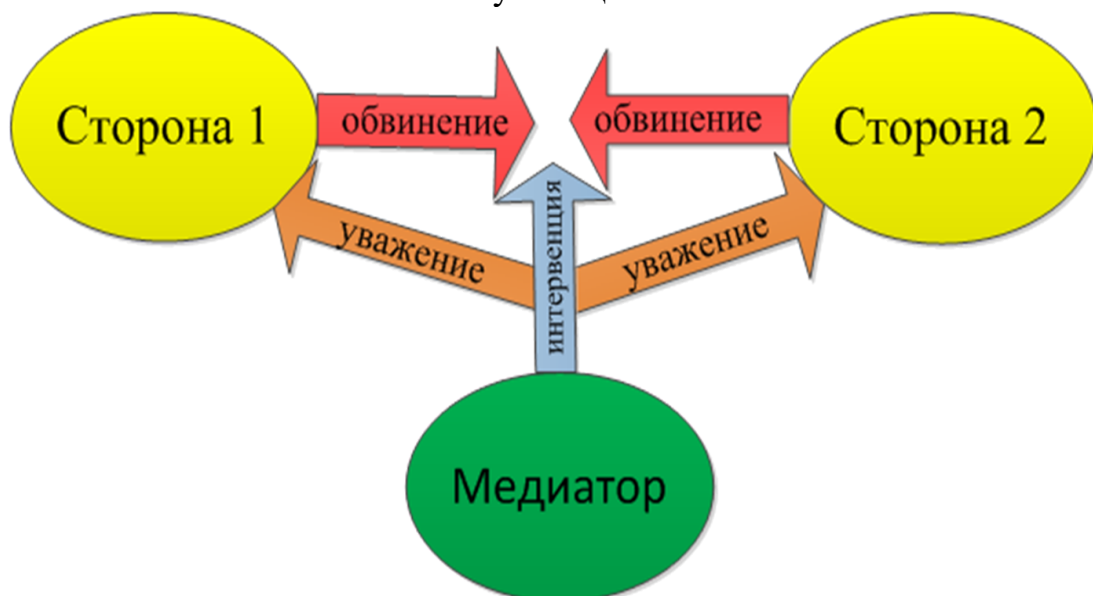
***А. Взаимное уважение и признание сторон как предпосылка конструктивного разрешения конфликта.***

Человек способен понять другого, если он чувствует, что его признают и понимают. В деструктивном споре страдают общение и коммуникативная способность, следовательно, информация сообщается неточно и сопровождается упреками, из-за этого общение может прекратиться.

Медиатор включается в процесс общения сторон, замещая для каждой из них противоположного участника. Он своим поведением демонстрирует необходимое стороне «уважение» – активно слушает, дает возможность высказаться, не осуждает и не оценивает, принимает всерьез эмоции, сопротивление, позиции и интересы. Медиатор постепенно побуждает и сами стороны высказывать друг другу это понимание и ясно проявлять его.

### ***«Запасной мост коммуникации» (Х.Бесемер)***

Замещение медиатором для каждой стороны ее партнера в конфликтной коммуникации:



***Б. Нельзя апеллировать к рациональному (к содержанию), если человек находится под влиянием эмоций.***

Главное средство поддержания эффективной коммуникации

закljučается в воспрепятствовании проявлению деструктивных эмоций. Медиатор помогает сторонам выразить эмоции, не оскорбляя при этом других. Освобождение от негативных эмоций помогает сторонам глубже понять суть конфликта и интересы противоположной стороны.

***В. Нестандартные оригинальные решения, выгодные всем, находятся благодаря кооперации, а не конкуренции.***

Позиционные переговоры, построенные на конкурентном стиле общения (на уровне, чья позиция окажется более обоснованной), не эффективны в условиях конфликта, поскольку конфликтанты перестают слушать аргументы друг друга.

***Г. Нельзя начинать переговоры с позиций.***

Пока не запущен механизм анализа позиций, участники переговоров не закрыты. Осуждение воспринимается как нападки на личность, что влечет ее защитную реакцию. Позиция ассоциируется с личностью переговорщика и в условиях конфликта отрицается противоположной стороной, так же как и все, что связано с личностью оппонента. Каждая позиция сопровождается системой поддерживающих ее аргументов. Критический анализ их аргументов вынуждает человека защищать свою позицию и себя. Чем дальше обостряется конфликт, тем более бескомпромиссные позиции занимают его участники, в результате чего переговоры заходят в тупик.

***Д. Анализ прошлого (поиск причин поступков) не может обеспечить нахождение варианта на будущее.***

Прошлое (факт конфликта) обсуждается на первоначальной стадии лишь с той целью, чтобы стороны высказались и психологически освободились от будоражающей их истории. Медиатор не анализирует прошлое, а переключает стороны на поиск вариантов выхода из конфликта. *В центре внимания фасилитативной медиации настоящее и будущее сторон.*

### **3. Этапы и формула фасилитативной медиации**

С учетом роли эмоций в медиации выделяют 2 этапа:

***1. Этап рационализации конфликта*** – работа с эмоциями сторон и восстановление общения.

***2. Этап интегративных переговоров*** – переговоры по выработке креативного варианта, учитывающего интересы обеих сторон.

Негативные эмоции + противоречия интересов сторон = стимул для возникновения конфликта. Важно освободиться от негативных эмоций, так как они не позволяют сторонам применять деловой подход для разрешения конфликта. Следовательно, задача медиатора:

- 1) организация общения между сторонами;
- 2) организация переговоров.

Совместная работа сторон вокруг общей проблемы во время рациональных переговоров сможет объединить стороны и восстановить между ними отношения (принцип «от переговоров к примирению»).

***Формула фасилитативной медиации:***

рационализация конфликта → переговоры → примирение

#### **4. Стадии медиативной беседы (Х.Бесемер), модели BADGER и ALPHA**

Фасилитативная медиация придерживается **принципа высокой процедурной директивности**: управление процессом и проведением переговоров по четкому алгоритму.

##### ***Стадии медиативной беседы (Х.Бесемер)***

1. Введение.
2. Виденье отдельных сторон конфликта.
3. Прояснение конфликта (выявление скрытых чувств, интересов, причин).
4. Решение проблемы (сбор и разработка возможных решений).
5. Договоренность (соглашение).

##### ***Стадии медиации (модель BADGER)***

- В-начало (beginning)
- А-сбор информации (acquire information)
- D-определение круга проблем (define the main concerns)
- G-генерирование идей по решению проблемы (generative alternatives)
- E-оценка принятых решений (evaluate alternatives)
- R-соглашение (resolution)

##### ***Структура медиации (модель ALPHA)***

- А-конкретизация задачи (постановка цели)
- L-обсуждение положения дел (список тем)
- P-позиция и интересы
- Н-эврика (поиск выхода)
- А-заключение соглашения

#### **5. Структура медиативной сессии**

##### ***1. Открытие медиации (вступительное слово медиатора).***

Цель – установление контакта медиатора со сторонами и вступление в управление процедурой путем введения процедурных правил, по которым будет строиться общение участников медиации и их совместная работа по поиску выхода из конфликта.

##### ***2. Презентация сторон – изучение обстоятельств спора и интересов сторон.***

Предоставление каждой из сторон возможности рассказать о том, в чем, на ее взгляд, заключается спорная ситуация.

Во время презентации сторонами своих версий причин возникновения и сути конфликта медиатор выступает для них активным слушателем, следит за тем, чтобы стороны не перебивали друг друга.

##### ***3. Дискуссия сторон по выработке повестки дня и вопросов для обсуждения (дискуссия 1).***

Цель – «вентилирование» эмоций и формирование повестки дня.

Обмен мнениями по поводу услышанного и высказывание замечаний.

##### ***4. Индивидуальная беседа медиатора с каждой из сторон (кокус).***

**Кокус** (факультативная стадия медиации) – индивидуальная беседа медиатора с каждой из сторон.

Кокус проводится с различными целями, но его главное назначение состоит в выявлении интересов сторон, лежащих в основе их позиций.

**5. Выработка предложений по урегулированию спора (дискуссия 2).**

Выявление интересов сторон и организация работы по выработке предложений выхода из конфликта.

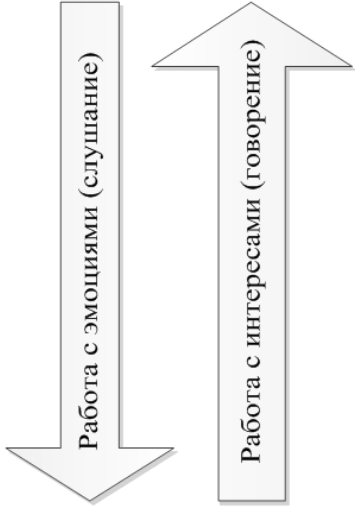
**6. Заключение соглашения.**

Обеспечивает фиксацию достигнутого сторонами соглашения и проверку его на реальность (исполнимость).

**7. Завершение медиации.**

Направлено на сворачивание контакта, получение обратной связи от сторон по итогам медиативной сессии (проверяется удовлетворенность процедурой, соглашением, работой медиатора).

*Направления коммуникации в фасилитативной модели медиации*

|                         |                                                                                                                                  |                                                                                      |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Вступительное слово  | $S1 \leftarrow M \rightarrow S2$                                                                                                 |  |
| 2. Презентация сторон   | $S1 \rightarrow M \leftarrow S2$                                                                                                 |                                                                                      |
| 3. Дискуссия 1          | $S1 \quad M \quad S2$<br>                       |                                                                                      |
| 4. Кокус                | $S1 \leftrightarrow M$<br>$S2 \leftrightarrow M$                                                                                 |                                                                                      |
| 5. Дискуссия 2          | $S1 \leftrightarrow M \leftrightarrow S2$<br> |                                                                                      |
| 6. Выработка соглашения | $S2 \leftrightarrow M \leftrightarrow S2$                                                                                        |                                                                                      |

### Лекция 3. Технология трансформативной медиации.

#### ПЛАН:

1. Суть и основные идеи технологии трансформативной медиации.
2. Модель «конфликт как спираль».
3. Трансформативный потенциал медиации.
4. Работа трансформативного медиатора.
5. Инструкция для реализации трансформативного подхода в медиации.

#### 1. Суть и основные идеи технологии трансформативной медиации.

Трансформативная модель медиации разработана Р. Бэрк Бушем и Д. Фолджером и описана в их книге «Что может медиация. Трансформативный подход к конфликту».

*Основной постулат:* особенность медиации состоит в сохранении самоопределения сторон и гуманизирующей силе диалога (Д.Фолджер).

*Суть подхода:* отказ от содействия сторонам в достижении соглашения, делая упор на трансформацию конфликтного взаимодействия.

*Задача медиатора:* содействие сторонам конфликта в возврате конструктивных отношений. В конфликте самое важное состоит не в том, что он лишает участников возможности удовлетворения каких-то прав, интересов или достижения целей, а в **КРИЗИСЕ ОТНОШЕНИЙ**.

В основе данной технологии лежит *реляционная теория* – существует фундаментальная природа человека, одинаковая для всех людей, и заключающаяся в двойственном ощущении собственной автономии и социальной связи.

*Нарушенные потребности в результате конфликта:*

1. Человек становится неспособен действовать сам (т.е. самостоятельно управлять своей жизнью).
2. Человек неспособен к отношениям с другими людьми (т.е. быть связанным с другими людьми).

*Основные идеи трансформативной медиации:*

- полное надделение сторон силой, следование медиатора за сторонами, то есть сознательный отказ медиатора от цели выработки соглашения и управления процессом медиации;
- содействие процессу признания сторонами друг друга (понимание чувств и точки зрения другого является главной задачей медиатора);
- в центре внимания медиатора – «здесь и сейчас» (помощь общению сторон в настоящий момент, слушание и слышание друг друга, прояснение неточных, противоречивых моментов, позволяющее создать свежее видение проблемы);
- внимательное отношение к прошлому (анализ прошлых событий для отделения фактов от интерпретации);
- позитивное отношение к эмоциям и любым формам их проявления;

- успешность медиации не связывается с заключением медиативного соглашения, а оценивается даже теми небольшими шагами, которые стороны попытались сделать навстречу друг другу.

## 2. Модель «конфликт как спираль»

Трансформативная модель медиации базируется на модели «конфликт как спираль» с возможной нисходящей (при эскалации) и восходящей (при деэскалации) динамикой.

Рисунок – Нисходящая и восходящая динамика конфликта



Движение по нисходящей и по восходящей спирали в отношениях происходит в результате непрерывающегося взаимодействия между сторонами (обмен словами, жестами, поступками и т.д.).

*Нисходящая динамика:* обмен колкостями, угрозами и оскорблениями.

*Восходящая динамика:* обмен уступками, встречными шагами, извинениями, принятием доли ответственности за произошедшее на себя.

*Задача медиатора:* создать условия для «раскручивания» спирали вверх, а не вниз (эскалация конфликта).

**Эскалация конфликта**, с точки зрения трансформативного подхода, представляет для каждой стороны замкнутый круг *снижения уверенности в себе (потеря силы) и отчуждения друг от друга*.

Конфликт вызывает у участников чувства слабости, потери контроля над ситуацией, смущения, сомнения, неуверенности и нерешительности, бессилия и ничтожности.

Конфликт способствует замыканию в себе и эгоцентризму независимо от того, насколько обычно человек внимателен к окружающим. Каждая сторона больше фокусируется на себе, становится эгоистичной, подозрительной, враждебной, закрытой, невосприимчивой к словам другого. Каждому участнику кажется, что им пренебрегают, и он является жертвой. Следовательно, естественной реакцией участника конфликта становится гнев в отношении другой стороны.

В конфликте нормальные отношения постепенно «перемещаются по

спирали в негативное, деструктивное и отчуждающее взаимодействие сторон». Чем более слабым ощущает себя человек, тем больше он замыкается в себе.

Конфликт заставляет людей выбирать определенную неудовлетворяющую их манеру поведения по отношению к другим и себе. По этой причине у человека *существует естественная мотивация к выходу из конфликта.*

### **3. Трансформативный потенциал медиации**

Трансформативный потенциал медиации заключается:

- *в расширении личных возможностей:* восстановление ощущения собственной значимости и силы, способности принимать решения, самостоятельно решать жизненные проблемы;

- *во взаимном признании:* пробуждение в человеке осознания, понимания, сочувствия к ситуации другого человека и его взглядам.

Последовательное усиление акцента на расширение личных возможностей и признание, обеспечивает сильную стимуляцию трансформации взаимодействия в конфликте от деструктивного к конструктивному.

Задача медиатора заключается в восстановлении взаимного признания и уважения к интересам друг друга, в том, чтобы стороны почувствовали силу. Для этого он должен сконцентрировать внимание на расширении личных возможностей сторон в определении проблемных вопросов и на оказании им помощи в лучшем понимании взглядов и позиций друг друга.

По словам Д. Фолджера, трансформативный подход базируется на *оптимистичных допущениях о людях*, которые от природы сильны, добры, нацелены на взаимодействие с миром и сохраняют в конфликте определенную часть человечности как своей базовой сущности.

Самый важный ресурс для трансформации конфликта находится в самих участниках конфликта - их силе, порядочности и сострадании к людям. Когда такие качества активируются, спираль конфликта может обратиться вспять и восстановить взаимодействие даже без присутствия медиатора. Восходящая динамика конфликта, получив толчок в виде расширения личной ответственности сторон, подпитывается сама себя.

Вмешательство медиатора приводит к трансформации конфликтного взаимодействия и запускает встречную восходящую динамику в отношениях за счет энергии расширения личных возможностей и взаимного признания. Стороны конфликта «выходят из круга слабости, становясь спокойнее, рассудительнее, увереннее, адекватнее, решительнее, меняясь от слабости к силе. Они уходят от замкнутости, становясь более внимательными, открытыми, доверяющими, и стараются лучше понять другую сторону - то есть в целом имеет место переход от эгоцентризма к отзывчивости».

Медиация помогает сторонам увидеть в оппоненте человеческие черты, начать взаимодействовать с большей верой в себя и большим сочувствием к другим.

Медиатор *запускает восходящую динамику через расширение личных возможностей сторон путем наделения их силой и ответственностью, прежде всего в решении процедурных вопросов медиации. С этой целью медиатор осознанно отказывается не только от вмешательства в содержательную часть переговоров, но и от управления процессом (для трансформативной медиации характерна минимальная степень процедурной директивности медиатора).*

#### **4. Работа трансформативного медиатора**

*Трансформативная и классическая медиация отличаются тем, что делает медиатор и что при этом переживают стороны.*

В трансформативном подходе оказываются не востребуемыми следующие навыки успешного медиатора: структурирование процедуры; дистанцирование сторон от изначальных позиций; определение скрытых потребностей и интересов сторон; умение делать акцент на общих интересах и областях взаимного согласия, отвлекая внимание от области разногласий; направление участников к обсуждению будущего, не принимая во внимание прошлое; умение препятствовать и ограничивать проявление негативных эмоций.

Трансформативный медиатор максимально отказывается от вмешательства в управление коммуникацией сторон. Он не устанавливает правил, не определяет проблему, не вырабатывает повестку дня, не стимулирует стороны к предложению вариантов выхода из ситуации. Медиатор следует за сторонами, предоставляя им возможность свободно выражать свои эмоции и управлять ходом развития конфликта.

Трансформативная практика отходит от линейной, поэтапной модели процедуры медиации, в которой медиатору рекомендуется способствовать продвижению сторон через несколько последовательных этапов. Процедура является вторичным результатом постоянного взаимодействия всех участников медиации. Во время медиативной сессии стороны перемещаются по спирали через несколько различных сфер активности, которые чередуются в произвольном порядке. Участники могут преодолевать их по несколько раз по мере того, как они сами поднимают какую-либо новую тему для обсуждения.

Технология трансформативной медиации делает акцент на свободе волеизъявления сторон. Основная задача состоит в том, чтобы восстановить центральную роль клиента, как в его участии, так и в отношении его ответственности за разрешение конфликта. Базовый метод, который используется для достижения этой цели, заключается в том, чтобы позволить сторонам рассказать обо всем, что они считают необходимым.

*С точки зрения трансформативного подхода механизм разрешения конфликтной ситуации заключается в ее проговаривании сторонами. Трансформативный медиатор исходит из того, что в любом случае конфликт – это коммуникация сторон, и видит свою цель в том, чтобы поддерживать трансформацию этой коммуникации.*

В этой связи задача медиатора состоит в удержании себя от глубокого аналитического мышления и сосредоточении внимания на взаимодействии сторон, на том, что происходит «здесь и сейчас». Трансформативный медиатор работает исключительно с тем, что люди говорят друг другу в настоящий момент, что они решили сказать друг другу в день медиации.

При этом свою роль трансформативные медиаторы определяют как «присутствие» в процессе, «слежение» (наблюдение) за коммуникацией сторон в ее «помоментной» динамике.

Медиатор позволяет сторонам говорить так, как им нужно.

В трансформативной медиации *не используется распространенный прием отвлечения сторон от прошлого и их переориентации на будущее*, который в фасилитативной (содействующей) медиации обычно реализуется путем фразы медиатора: «Давайте подумаем о будущем, о том, как выйти из ситуации, вместо того, чтобы вспоминать прошлое и жаловаться друг на друга».

По мнению авторов трансформативного подхода, «сосредоточение на будущем» как базовом принципе медиации может противодействовать идее восстановления уверенности сторон в себе. Обсуждение прошлого подталкивает стороны к взаимному признанию.

*Трансформативный медиатор поддерживает формулирование сторонами своих позиций и не спешит дистанцировать их от них*, поскольку способность и желание участника конфликта сформулировать позицию дают ему шанс более полно выразить свою точку зрения и возможность лучше понять, что означает для него конфликт.

*Трансформативный медиатор минимизирует использование техники перефразирования*. Во вступительном слове он ориентирует стороны на естественное поведение - «Говорите так, как хотите говорить. Если захотите, Вы можете изменить способ выражения в дальнейшем, после того, как услышите, что сказали».

*Основной техникой выступает эхо-повтор (цитирование, отражение)*. Даже если сторона не говорит рационально, медиатор выслушивает, повторяет, уточняет правильность своего понимания. Если выражаться метафорически, медиатор должен держать перед стороной «аудиовизуальное зеркало». У стороны должно возникнуть ощущение, что она говорит сама с собой.

*Трансформативный медиатор спокойно воспринимает наступающие в ходе медиативной сессии периоды молчания и не чувствует себя обязанным немедленно заговорить со сторонами, когда наступает тишина*. Молчание расценивается как время, когда люди занимаются тщательным обдумыванием своих дальнейших действий и своего вклада в процесс разрешения спора. Когда медиатор говорит, стороны слушают и у них очень мало возможностей, чтобы подумать.

Одинаково спокойно трансформативный медиатор относится к сильным эмоциям сторон. Медиатор должен оставаться в эпицентре эмоций, позволив каждому человеку выразить свои эмоции полностью, не

вмешиваясь и не подавляя их. Фундаментальная потребность людей состоит в том, чтобы выражать сильные эмоции резкими словами.

В целом, *трансформативные медиаторы определяют стиль своего поведения как переход от использования техник активного слушания к «глубокому слушанию».*

Задача медиатора состоит в том, чтобы следить за общением сторон по-новому, распознавая вербальные и невербальные признаки возможной перемены во взаимоотношениях сторон. Суть заключается в том, чтобы по ходу коммуникации предоставить сторонам поддержку в моменты, когда происходят небольшие, но важные сдвиги от слабости к силе и от замкнутости к пониманию – помочь сторонам осуществить личные позитивные сдвиги в общении.

Таким образом, работа трансформативного медиатора имеет одновременно три аспекта, которым он должен уделять равное внимание:

- *распознавание возможностей*: активное слушание сторон с целью выявления в их речи признаков слабости и замкнутости на себе, которые одновременно являются возможностями для вмешательства медиатора с целью поддержать участников и способствовать позитивным сдвигам в их взаимоотношениях;

- *внутренняя работа над собой*: подавление в себе желания направить ход переговоров в определенное русло, призывать участников быть конструктивными;

- *использование четырех базовых, для данной технологической модели медиации, коммуникативных техник*: отражения, обобщения, сверки, невмешательства.

## **5. Инструкция для реализации трансформативного подхода в медиации**

1. *Вступительное слово медиатора в форме беседы с участниками, а не монолог медиатора.*

Пригласите стороны воспринимать медиацию как возможность *поговорить обо всем, что для них важно*. Спросите, не хотят ли стороны предложить какие-то *свои правила общения* и ведения дискуссии.

Сообщите, что стороны могут *сами планировать* процедуру по мере ее развития, основываясь на том, что, по их мнению, для них наиболее полезно.

Уточните, каковы ожидания участников в отношении конфиденциальности сказанного во время медиации. Какие еще взаимные обязательства интересуют их перед началом медиативной сессии.

2. *Не устанавливайте никакой поэтапной процедуры.* Предложите сторонам что-то рассказать для начала.

3. *Выслушайте истории.* Сделайте каждой стороне эхо-повтор после ее рассказа.

4. Предложите сторонам обсудить услышанное. *Наблюдайте за беседой*, не прерывайте, даже если она идет на повышенных тонах, не торопитесь «заполнить» паузы.

5. *Резюмируйте* услышанное для обеих сторон (изложите общее представление о конфликте и звучащих темах). Подчеркните зоны разногласий (что сторонами видится по-разному).

6. Периодически обозначайте (*техника сверки*) разбираемую тему и ставьте перед сторонами вопрос, хотят ли они обсуждать ее дальше.

7. Абстрагируйтесь от задачи урегулирования конфликта. Прилагайте усилия, чтобы помочь людям высказать и услышать сомнение, неуверенность, тревогу и иные человеческие переживания.

8. На каждом этапе, когда возникает ситуация выбора в отношении вопросов процесса или содержания, помогайте стороне рассуждать и принимать решение (не навязывая своего).

9. Следите за вербальными и невербальными сигналами, которые свидетельствуют о вероятных сдвигах в пользу расширения личных возможностей и взаимного признания. Так, возможность позитивных изменений часто заложена в комментариях участников с ярко выраженной негативной окраской (выражение собственной слабости, сообщение о снижении внутренней уверенности, оскорбление другой стороны).

10. Поддерживайте сдвиги в пользу взаимного признания, поощряйте добровольные усилия сторон в достижении нового понимания точки зрения противоположной стороны.

11. Спросите у сторон, есть ли у каждой из них что-то, что она хотела бы рассказать, что поможет изменить взгляд оппонента на ситуацию. Хочет ли сторона за что-нибудь извиниться, принять ответственность на себя, поблагодарить за что-то другую сторону.

## Лекция 4. Технология нарративной медиации.

### ПЛАН:

1. Основные идеи и этапы нарративной медиации.
2. Роль медиатора в нарративной технике.
3. Фазы проведения медиации в нарративной технике.

### 1. Основные идеи и этапы нарративной медиации

Авторами нарративной модели медиации считаются Г. Бейтсон, С. Кобб и Д. Рифкин. Основной постулат модели: «Медиация – это повествование». Нарративная медиация противопоставляет себя классической модели, утверждая, что главное в медиации – не соблюдение структуры (процедуры), а *продолжительное влияние друг на друга всех участников медиации*, которое позволяет создать альтернативное восприятие проблемы.

Ключевым понятием нарративной модели медиации является *нарратив – сконструированная человеком история*. «Мы постоянно конструируем и постоянно создаем себя самих (самопроизводство) в манускрипте нашей жизни, нашей собственной истории, которая тесно переплетается и соседствует со сказками, мифами, архетипами, образами, символами и т.п.».

Нарративный подход в медиации основывается на следующих идеях:

- *человек живет в нарративах*, то есть сконструированных им историях о своей жизни в целом, происходящих в ней событиях и отношениях с другими людьми;
- *каждому событию человек присваивает определенный фрейм* (рамку, смысл) под влиянием процессов интерпретации фактов;
- у каждого участника конфликта присутствует собственное представление о проблеме (*свой фрейм*);
- *сдвинуть картинку с места сложно*, так как участники из-за различных механизмов психологической защиты проявляют непреклонность, настойчивое повторение сказанного, нежелание изменить позицию;
- *в процессе коммуникации происходит обмен сообщениями и естественный рефрейминг* – некоторое изменение видения проблемы, переструктурирование информации о конфликте.

В центре нарративной медиации многообразие и противоборство различных социокультурных нарративов, носителями которых становятся сообщества людей. Разные социальные группы и способы их жизни, следование которым дает людям ощущение собственной правоты, приводят к разногласиям и конфликтам. Нарративная медиация помогает людям осознать сложные социальные и культурные контексты, в которые вписана их жизнь, и которые лежат в основе противостояния, и открыть для себя новые возможности и пути изменения взаимоотношений.

*Нарративная медиация* работает с историями, которые люди используют для того, чтобы придать согласованность своей личной и

профессиональной жизни, взаимоотношениям с близкими людьми и с обществом. *Нарративная медиация* помогает людям преодолеть раскол, детерминированный конфликтом, путем работы с историями, в которые конфликт встроен, а не путем поиска «объективной истины». *Нарративная медиация* стремится помочь людям отыскать то, в чем они согласны.

*Нарративная медиация выступает с критикой классической медиации, основанной на идее, что люди мотивированы тем, чтобы удовлетворить свои личные интересы.* Принимая это как данность, теория классической медиации основывается на концепции интереса, стремится помочь людям, вовлеченным в конфликт, найти базовый общий интерес, который раньше не был выявлен, чтобы стимулировать их разобраться с текущим конфликтом другим способом.

Нарративная медиация не разделяет подход классической медиации, что то, чего люди хотят, и что вызывает конфликт, отражает их внутренние потребности или интересы. *Нарративный подход опирается на идею, что люди конструируют конфликт, исходя из нарративного (социального) описания событий.*

С точки зрения нарративистов, конфликт возникает, когда люди считают, что другие нарушают их права – тогда они прибегают к гневу, жестокости, унижению, насилию, чтобы защитить то, на что они «вправе». На основе правовых притязаний люди в дальнейшем конструируют свои чувства, мысли и истории. При этом «ощущение себя вправе» предопределяется социальными дискурсами – гендера, расы, классовой принадлежности, инвалидности, уровня образования и т.п.

*Метафорично определяя отличие нарративной медиации от классической, авторы данного метода объясняют, что нарративная медиация движется «снаружи вовнутрь», а не «изнутри наружу».* Взгляд «снаружи вовнутрь» обнаруживает, что конфликт – есть нечто происходящее в социокультурном контексте, где в социальной ткани сообщества соперничают разные смыслы, в то время как подход «изнутри наружу» рассматривает конфликт как порождаемый из внутренних интересов и потребностей, источаемых личностью.

Технология нарративной медиации предполагает проведение коммуникации сторон через следующие этапы:

- *экстернализация (экстернализирующая беседа)* – отделение проблемы от личности, представление конфликта как внешнего по отношению к участникам медиации предмета исследования;
- *картирование воздействия конфликта (проблемы) на человека* – подробное описание влияния конфликта на каждую сторону и ее окружение;
- *деконструкция доминирующей конфликтной истории (деконструирующее слушание)* – отделение фактов от интерпретаций (нарративов), изучение социальных установок, детерминирующих восприятие событий данным человеком;
- *поиск «уникальных эпизодов»,* которые не вписываются в персональную историю о конфликте, выстраивание на их основе

*альтернативной версии взаимодействия;*

- *складывание общего понимания конфликта и его возможного решения;*

- *поддержка новых нарративов;*

- *создание и использование различных форм документирования новой истории (письменного соглашения, писем медиатора сторонам, документированной беседы медиатора со сторонами).*

Особенности нарративного подхода к медиации:

- доминирующее положение историй и смыслов по сравнению с фактами;

- изучение истории конфликта в контексте дискурсов;

- четкое отделение истории конфликта от историй о взаимном уважении, понимании, мире и сотрудничестве;

- отделение людей от конфликта с помощью экстернализации;

- выявление и развитие альтернативных историй, которые сопровождают процесс разрешения конфликта.

## **2. Роль медиатора в нарративной технике**

Нарративный медиатор, также как трансформативный, отказывается не только от экспертной директивности, но и от процедурной, руководствуясь принципом «медиатор должен не направлять процесс общения, а *следовать в коммуникации за сторонами*».

Задача медиатора состоит в том, чтобы стать *катализатором процесса рефрейминга*. Он помогает сторонам выявить их нарративы, разделив факты и интерпретации, затем определить иную историю о причинах конфликта и предложить новые варианты взаимодействия.

Нарративный медиатор отличается от трансформативного тем, что он занимает более активную позицию в управлении коммуникацией сторон. Нарративный медиатор не просто слушает нарративы людей, в повестке дня такого медиатора всегда присутствует задача изменения нарратива. Нарративный медиатор активно использует техники перефразирования, рефрейминга, постановки вопросов с целью сдвинуть коммуникацию в нужном направлении, изменить расставленные сторонами акценты. Такой медиатор целенаправленно помогает каждой стороне выстроить новый нарратив, который изменяет ее представление о себе как слабой или правой стороне.

Основным приемом нарративной медиации выступает экстернализация конфликтной истории. В частности, было замечено, что для людей, захваченных длительным конфликтом, характерно придерживаться интернализирующего обвиняющего описания партнера - страдание, испытываемое участником конфликта, вписывается в рассказываемую им историю как порожаемое другой стороной, как ее намеренное желание причинить боль, как неотъемлемая негативная черта ее характера (например, оппонент описывается как одномерный, застревающий, ригидный, неспособный к развитию и компромиссу). Экстернализирующая беседа

помогает отделить проблему от человека, сосредотачивает внимание на проблеме, как если бы она была внешним объектом или некоей персоной, которая воздействует на участников конфликта, но не отождествляется ни с одним из них.

Техника экстернализации конфликта предполагает использование такого приема, как описание конфликта через присвоение ему самостоятельного наименования – например, «этот конфликт», «эта ситуация», «это недоразумение», «это горе», «это пренебрежение» и т.п.

В нарративной медиации для того, чтобы выстроить новый контекст отношений, в котором на первый план выходят истории о взаимопонимании и сотрудничестве, используются следующие техники: экстернализация, деконструирующие вопросы, пересочинение.

**Экстернализация (вынесение во вне)** – размещение проблемы вне человека. Проблема может быть персонифицирована – можно сказать, что у нее есть свои намерения в отношении человека и его жизни, свои умения и уловки. Экстернализации подвергается сам конфликт. Он рассматривается как самостоятельная сущность, обладающая намерениями, целями, видами на жизнь людей; у конфликта есть свои уловки, сильные и слабые стороны.

**Деконструирующие вопросы.** Человек не является автором идей и принципов, которыми он руководствуется в жизни, они являются порождением определенного культурно-исторического контекста и способствуют порождению и воспроизведению определенных отношений власти, выгодных какой-то социальной группе, и угнетающих представителей другой социальной группы. Деконструирующие вопросы направлены на выяснение контекста идей, представляющихся универсальными и общезначимыми.

Деконструкции подвергаются само собой разумеющиеся убеждения, лежащие в основе описаний мира, которые находятся в конфликте, а также «ощущение себя вправу» вести себя определенным образом, которое следует из этих убеждений. Деконструкция позволяет подвергнуть эти убеждения сомнению и даже опротестовать.

**Пересочинение** – работа по выявлению исключений из доминирующей истории, того что они значат для человека (какие ценности и принципы они выражают), прослеживание истории возникновения и развития этих принципов и ценностей в жизни человека, выяснение, какие поступки в ближайшем будущем становятся возможными, если эти ценности и принципы будут в большей степени присутствовать в жизни человека.

Из доминирующей истории о конфликте «выпадают» и остаются незамеченными эпизоды взаимного уважения, поддержки и сотрудничества. Это какие-то события, которые с точки зрения конфликтной истории невозможно было бы предсказать (например, разводящиеся муж и жена, которые постоянно ругаются между собой, перестают ругаться и сотрудничают, организуя новогодний праздник для детей). Нарративный медиатор, осуществляя совместно со сторонами пересочинение, помогает связать отдельные исключения из доминирующей истории, или уникальные

эпизоды в осмысленную последовательность, в «противосюжет», который можно противопоставить истории о конфликте. Альтернативных историй может быть много, они создаются в сотрудничестве со сторонами, и они выбирают, что сработает именно для них. Актуализация множества возможных историй в медиации очень полезна, потому что конфликт не дает людям видеть возможности.

Нарративная медиация, также как и трансформативная модель, предполагает внимательное отношение к прошлому сторон. Как указывают авторы нарративного метода, обращение к прошлому помогает проявиться временному измерению, в результате чего видение сторон становится более многомерным. Ритм и паттерн конфликта более четко воспринимается каждым из партнеров, когда у них появляется ясность в том, каким образом меняется динамика конфликта и происходит его эскалация. Кроме того, если называется момент появления конфликта, и прослеживается как он развивается, то у медиатора появляется возможность задать вопрос об опыте, который не вписывается в историю конфликта.

### **3. Фазы проведения медиации в нарративной технике**

Для проведения медиации в нарративной технике может быть предложена следующая инструкция:

#### **Фаза 1. Описание проблемной истории**

- 1. Попросите рассказать суть истории проблемы.*
- 2. Расспросите стороны о последовательности развития конфликта и его последствиях в их жизни и жизни близких им людей:*
  - «Что происходило, когда конфликт появился в Вашей жизни?»;
  - «Как вел себя оппонент, что говорил и делал?»;
  - «Как конфликт побуждал Вас реагировать на слова и действия оппонента?»;
  - «Как бы Вы могли назвать весь этот «порочный круг» во взаимодействии?»;
  - «Как конфликт повлиял на Вашу работу, финансовое положение, на планы на будущее и мечты, на доверие к людям в целом, на сон и самочувствие, на способность отдыхать и получать удовольствие от жизни?»;
  - «Как конфликт побуждает Вас думать, чувствовать, действовать?»;
  - «Кого еще затронули последствия этого конфликта?»;
  - «Как конфликт влияет на жизнь вовлеченных в него людей?».
- 3. Расспросите о представлениях (установках, ценностях), которые лежат в основе истории конфликта:*
  - «Каковы Ваши идеалы о справедливости, ценности, критерии, с позиций которых Вы оцениваете свое поведение и поведение своего партнера по конфликту?»;
  - «Когда у Вас возникли эти установки, кем были привиты?».

#### **Фаза 2. Открытие альтернативной истории**

- 1. Задайте вопросы:*

- «Как долго разногласия присутствуют в Вашей жизни?»;
- «Как давно это появилось?»;
- «Было ли когда-то время, когда этой проблемы не было, а потом она появилась и стала мешать Вам жить?».

*2. Выясните, в каком направлении хотят двигаться участники медиации:*

- «Хотите ли Вы, чтобы в Вашей жизни все оставалось как сейчас, или стало лучше (хуже)?».

### **Фаза 3. Уплотнение предпочитаемой истории**

*1. Попросите привести исключения, уникальные эпизоды, когда было по-другому.*

*2. Рассказанные раньше истории конфликта интерпретируйте по-новому, так, чтобы это подтверждало необходимые намерения и умения:*

- «Что Вы уже делали или планировали, о чем думали, что могло бы уменьшить негативное воздействие конфликта на Вашу жизнь и жизнь Ваших близких?»;

- «Считаете ли Вы себя здравомыслящим человеком? Если да, как Вы пытались проявить это в отношениях с партнером?»;

- «Как развивались Ваши отношения до тех пор, пока не появился конфликт? Что Вы ценили в них? Каково сейчас вспоминать об этом? Какие возможности это открывает?»;

- «Бывали ли случаи, когда конфликт мог захватить Вас и испортить общение, но не захватил? Что Вы сделали, чтобы не позволить конфликту стать главным?»;

- «Были ли в последнее время случаи, когда Вы и (или) Ваш партнер предприняли шаги для того, чтобы проявить заботу, сотрудничество, справедливость? Как это было, каковы были последствия этого? Даже если Вы не сделали ничего такого, возможно, думали или мечтали об этом?»;

- «Что для Вас означает слышать сейчас, как оппонент говорит о надеждах на понимание и сотрудничество?»;

- «Вы говорите, что раньше могли проявлять уважение друг к другу. Это умение естественно для Вас или Вы ему где-то у кого-то научились? Каким образом?».

### **Фаза 4. Переписывание истории**

*Попросите стороны дописать предпочитаемую историю на будущее:*

- «Какие обязательства Вам нужно принять на себя, чтобы наладить отношения?»;

- «Что из того, чем Вы дорожите в отношениях, пострадало от конфликта?»;

- «Если бы Вы могли что-то спасти, что бы это могло быть?».

## Лекция 5. Технология провокативной медиации.

### ПЛАН:

1. Сущность технологии провокативной медиации.
2. Теория 4 квадратов Кена Уильбера.
3. Провокативные техники и стиль медиатора.
4. Алгоритм действий провокативного медиатора.

### 1. Сущность технологии провокативной медиации

Автором данной технологической модели медиации выступает Э. Ватцке. Свое название технология получила в связи с использованием медиатором при работе с оказываемым сторонами сопротивлением для перехода от конфликтного взаимодействия к новым конструктивным моделям коммуникации определенного *провоцирующего стиля*, основанного на сарказме, восхвалении конфликтной целеустремленности сторон, преувеличении «выгод» конфликтного состояния, доведении ситуации до абсурда. Вышесказанное заставляет стороны действовать от обратного и отказываться от противостояния.

Технология провокативной медиации представляет собой *экстремальную версию медиации*, разработанную специально для «*хронически ожесточенных конфликтов на высоком уровне эскалации с симметричной динамикой развития*». Вместе с тем она может быть применена и для менее острых конфликтов, а также для ситуаций «жертва-правонарушитель».

С учетом психологического состояния конфликтующих на данной стадии развития конфликта *применение технологии классической медиации автор считает неэффективным* и даже контрпродуктивным. Использование метода активного слушания превращает медиатора в контейнер, своеобразное психогигиеническое мусорное ведро для пострадавших от конфликта. Медиатор выслушивает их жалобы, возмущение, причитания, тирады ненависти, взаимные обвинения, надеясь на примирение, но получает обратный результат. Как правило, стороны погружаются еще больше в конфликт, поскольку обмен требованиями, упреками, оскорблениями и обвинениями не может привести к миру.

Объективная дискуссия без каких-либо эмоций является полезной и целесообразной, но она невозможна, когда имеет место ожесточенный конфликт на высоком уровне эскалации. Коммуникативная модель в данном случае является деструктивной вне зависимости от того, что обсуждают стороны. Тематизация конкретной конфликтной истории должна осуществляться тогда, когда *стороны способны конструктивно рассматривать существующие разногласия*.

По этой причине, по мнению автора, *на стадии эскалации в условиях быстро обостряющейся динамики конфликта и активного противостояния сторон должен использоваться совершенно иной механизм*,

противоположный тому, который предлагает классическая медиация. Алгоритм классической медиации заключается в движении от исследования и решения проблемы к восстановлению мира как логическому результату указанного процесса. Провокативная медиация использует обратный порядок – от восстановления мира к решению проблемы. По словам Э. Ватцке, использование данной логики процесса развития медиации помогает сократить путь к примирению и саму процедуру медиации «на многие километры».

Если классическая медиация выстраивает свой вектор от прошлого к будущему (от обсуждения конфликта к поиску выхода из него и стабилизации отношений), то провокативная медиация предлагает идти от будущего (восстановление взаимоотношений) к прошлому (обсуждение ситуации конфликта). Как выражается Э. Ватцке, «настоящее зависит не от прошлого, а от будущего».

С этой целью провокативная модель медиации по сравнению с классической вводит в структуру медиативной сессии дополнительный этап, который начинает процедуру медиации и имеет своей задачей осуществление перехода сторон от контекста войны к контексту мира. Э. Ватцке определяет данный этап как скрытую медиацию – первоначальный курс «терапии», после которого может быть проведена обычная фазовая медиация.

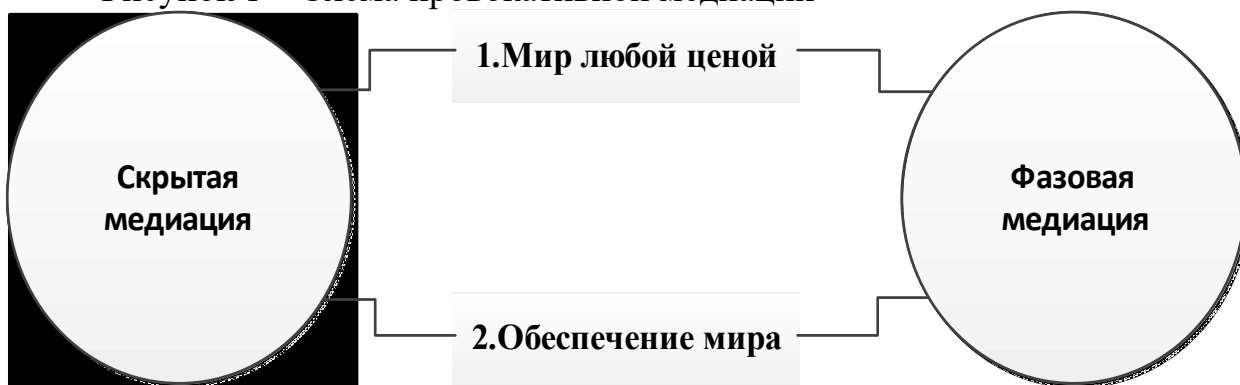
Этап **скрытой медиации** делится на две фазы:

1) *«мир сию секунду»*: медиатор добивается принципиального решения сторон о прекращении противостояния и необходимости выстраивания нормальных отношений;

2) *обеспечение мира*: медиатор помогает справиться с травматическими переживаниями и последствиями конфликта, способствует выработке соглашения о примирении.

**Схема провокативной медиации** представлена на рисунке 1.

Рисунок 1 – Схема провокативной медиации



Технология провокативной медиации основана на том, что вместо обсуждения причин и фактуры протекания конфликта медиативная сессия начинается с проведения беседы мета-коммуникативными методами: о конфликтах вообще и о необходимости перехода от войны к миру. Как указывает Э. Ватцке, важно избегать любой прямой ссылки на объектную

плоскость, конкретное развитие конфликта, события и происшествия, на факты и данные – на все, что может быть передано с позиции наблюдателя (для данных сведений автор использует термин «*хроника военных действий со стороны клиента*»). Темой обсуждения должны стать не разногласия сторон, а возможная схема их разрешения.

## 2. Теория 4 квадрантов Кена Уильбера

В основе технологии лежит теория 4 квадратов Кена Уильбера, демонстрирующая как устроен *внутренний* (левосторонние пути развития) и *внешний* (правосторонние пути развития) мир личности и коллектива:

- *внешний квадрат индивида* представляет собой то, что способен охватить посторонний наблюдатель (твердые факты, статистические и количественные данные о человеке, которые можно проверить на объективном уровне);

- *внутренний квадрат индивида* включает его внутренние переживания (чувства, фантазии, мечты);

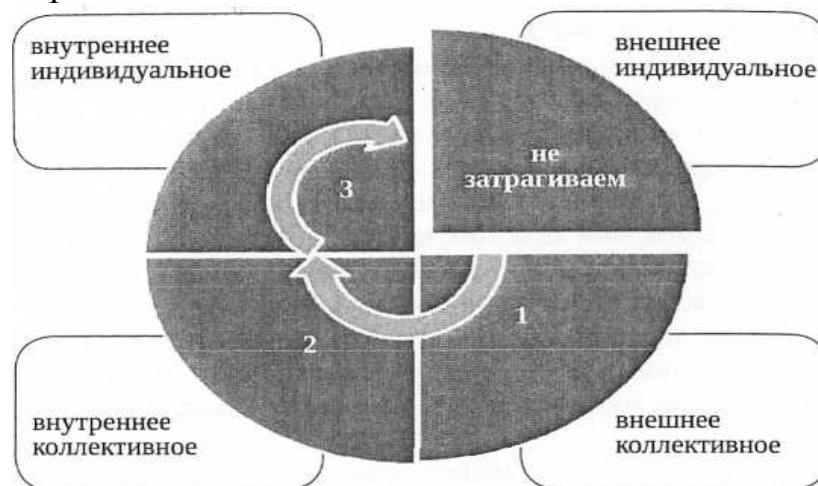
- *внешний квадрат коллектива* включает внешние, материальные, социальные, институциональные формы;

- *внутренний квадрат коллектива* включает глубинную коллективную культуру, мировоззрение, традиции.

Следовательно, медиативная сессия в провокативной технике построена таким образом, что из нее на начальном этапе полностью исключается квадрат, отражающий *внешний мир индивида* (конкретные обстоятельства конфликта), а коммуникация направляется от *внешнего квадрата коллектива* (общесоциальное представление о конфликте) к *внутреннему квадрату коллектива* (мифы, метафоры, истории о войне и мире) и через него к *квадрату внутреннего мира индивида* (избавление от чувства обиды, ненависти, прощение).

Движение коммуникации в провокативной модели медиации на первоначальном этапе представлено на рисунке 2.

Рисунок 2 – Движение коммуникации в провокативной модели медиации на первоначальном этапе



Э. Ватцке считал, что примирение не является результатом логического процесса мышления. Мир возникает в сердце и разуме, в чувствах и мыслях. Мудрость предполагает наличие не только интеллекта, но и аффективных качеств: эмпатия, сочувствие, участие, зрелость в обхождении с чувствами (собственными и других людей). В то время как интеллект не переносит противоречивости, мудрость может конструктивно совмещать любые противоположности.

Важно отметить, что Э. Ватцке предпочитал *опираться в большей степени не на правосторонний (рациональный), а на левосторонний путь общения* (образного мышления, чувств, эмоций, «от сердца к сердцу»). Для этого необходим отказ от делового тона и логического построения речи (направленной на левое полушарие мозга). Медиатор выстраивает *многоуровневую коммуникацию*, обращаясь к разуму и сердцу одновременно. Речь должна быть *ритмичной, мелодичной и образной* (такой, чтобы можно было почувствовать вкус и запах мира и лишения войны), содержать много прилагательных, голос – мягкий, сонорный, темп – спокойный и размеренный с повторяющимися короткими паузами. Под влиянием речи медиатора сторона должна войти в состояние *легкого транса*.

Техника провокативной медиации имеет сходство с нарративной медиацией, используя прием *экстернализации конфликтной истории* (отделения ее от личности конфликтующих). Медиатор предлагает сторонам говорить о конфликте, как о чем-то внешнем по отношению к ним, что влияет на их жизни, и по отношению к чему они могут занять определенную позицию.

При помощи речи и языка тела медиатор задает тему войны и мира и вводит *метафору медиации* как «*перекрестка тропы войны и тропы мира*» (именуется автором «*мостом-метафорой*»).

«Здесь и сейчас Вы находитесь на перепутье. Вы вступили на тропу войны и находитесь в конфликтной ситуации. Как бы то ни было, сейчас Вы стоите перед выбором, хотите ли Вы и в будущем (а оно начинается именно сейчас) жить и действовать подобным образом, или решитесь с моей помощью сойти с тропы войны на тропу мира. Это непростая задача, однако существует определенный путь, который ведет к миру, и который Вы сейчас, вполне возможно, даже не сможете понять. Если Вы мне доверяете, то я постараюсь вместе с Вами при помощи моего разума и сердца найти путь к миру. Я готов к этому и предлагаю Вам свою помощь. А сейчас я хочу задать Вам один вопрос – и это будет первым шагом – хотите ли Вы попытаться?»

Далее следует *этап работы медиатора с уклонением сторон* от ответа на данный вопрос, поскольку после его постановки перед сторонами следуют их отговорки, отвлекающие маневры, рационализации, экскурсы в «хронику военных действий». Медиатор выстраивает коммуникацию в провокативном стиле, с тонким юмором, в связи с чем Э. Ватцке образно именуется данный этап *дуэлью между медиатором и сторонами*, в результате которой каждая из них должна дать положительный ответ о своей готовности «ступить на тропу мира».

### 3. Провокативные техники и стиль медиатора.

#### *Провокативные техники для работы с сопротивлением сторон:*

- «*я восхищаюсь Вами*»: повернувшись к стороне, глядя ей прямо в глаза и улыбаясь, медиатор произносит фразу: «Я восхищаюсь Вами! Вам нужно идти в политику! С таким талантом избегать ответа на поставленный вопрос Вы сделаете там блестящую карьеру!»;

- «*перерыв с постановкой перед стороной определенной задачи*»: медиатор отпускает стороны на перерыв (как правило, кратковременный, до 10 минут, но в необходимых случаях может составлять 1-2 недели), поставив перед ними задачу, поговорить с самим собой.

После получения от сторон положительного ответа на поставленный вопрос о готовности к миру медиатор проводит *проверку действительности данного намерения*. Э. Ватцке называет данный этап **тестовым фильтром**, *точкой преломления* медиации. Медиатор выражает каждой стороне свое восхищение в связи с ее хорошо обдуманном решением «сойти с тропы войны» и призывает сделать первый небольшой шаг в направлении мира (так называемый «*символический аванс*»). При этом сторонам разъясняется, что *основное значение имеет только направление, а не величина сделанного шага*.

На данном этапе философия провокативной медиации противостоит классической медиации с ее стремлением к реализации принципа «выигрыш-выигрыш». *Провокативная медиация основывается на принципе «платеж-платеж»*. По мнению Э. Ватцке, мир – ценное благо, которое нельзя получить просто так. Речь идет не о компромиссе на деловом уровне, а об эмоциональном платеже – о признании основных потребностей, осознании собственных проступков и незаконности требований, о взаимном уважении, готовности простить и принести извинение.

На данном этапе бесполезно обращаться к творческому началу сторон. Медиатор должен стимулировать стороны к соответствующим действиям путем приведения примеров, существующих на уровне мифов, метафор, историй, описывающих методы примирения – как люди поступали раньше и поступают сейчас в различных культурах и субкультурах, когда они действительно стремятся к миру. Интервенция медиатора может быть оформлена следующим образом: «С логической точки зрения все достаточно просто. Вы вели войну, а теперь хотите заключить мир. Поступайте от противного: на войне люди ранят друг друга, оскорбляют, унижают, подозревают, угрожают, обвиняют, плетут интриги, попирают основные права. Их взгляд холоден, сердца ожесточены, они не знают сочувствия, не слышат друг друга, не спрашивают друг друга ни о чем, громко и пронзительно кричат. Однако, что я рассказываю? Вы знаете это лучше меня. Все действительно просто. Выберите из перечисленного что-то, что Вы хотели бы обратить вспять здесь и сейчас. Кто из вас хочет воспользоваться привилегией и сделать первый шаг?»

После соответствующих действий сторон в направлении примирения медиатор переходит ко второй фазе скрытой медиации – обеспечению мира,

целью которой выступает конструктивное обсуждение разногласий, исцеление душевных и физических ран, причиненных конфликтом, решение вопроса о заглаживании вреда, принятие предупредительных мер на будущее.

На данном этапе происходит тематизация четвертого квадрата по схеме Кена Уильбера, отражающего внешнее индивидуальное, то есть допускается обсуждение деталей конфликта. В то же время, с точки зрения мира, оставленный позади конфликт представляется сторонам совершенно в ином свете, в связи с чем они ограничиваются общими утверждениями о том, что вспоминать отдельные эпизоды нет смысла.

Завершается медиативная сессия разработкой и реализацией сторонами определенного ритуала (ритуала завершения), который символизирует трансформацию их отношений.

Поскольку между сторонами с общей военной предысторией непонимание является законом, а понимание – исключением, по ходу медиации могут неоднократно возникать срывы и рецидивы («возвращение на тропу войны»). В первый раз медиатор может погасить вспышку щадящим образом: «Да, такое время от времени случается. Состояние мира между Вами пока еще очень хрупко. Я прошу Вас ответить на три вопроса. Является ли мир по-прежнему Вашей целью? Считаете ли Вы, что, продолжая общение в этом стиле, Вы сможете приблизиться к цели? Каким образом Вы можете улучшить тон этой беседы?».

Во время возникшей паузы возможен переход медиатора к рассказыванию историй, мифов, метафор о поведении и переживаниях людей в конфликтном состоянии.

При повторных срывах сторон медиатор переходит к провокативному стилю и использует техники:

- «день сурка»: медиатор перед объявлением перерыва произносит следующее: «Сказав А, не обязательно говорить Б, если Вы признали, что А было ошибкой. Признать это – отважный, разумный и благородный поступок. Сейчас мы сделаем перерыв. Примерно через 10 минут я позову Вас. Вы поздороваетесь со мной и начнете все с самого начала. И Вы сразу же заметите, что наш разговор пойдет совсем по-другому». После перерыва медиатор ведет себя так, как будто разговора до этого просто не было («начинает с чистого листа»);

- «интервенция по методу кобольда»: медиатор иронично связывает конфликтное поведение сторон с шалостями поселившегося в их доме кобольда, который питается ссорами и враждой между людьми и делает все возможное, чтобы их рассорить;

- «финальный свисток»: медиатор объявляет о провале медиации, после чего демонстрирует при помощи мультисенсорного языка и на основе вымышленного сценария все предстоящие схватки и лишения при продолжении войны;

- «я вами восхищаюсь» (вариант 2) – медиатор удивляется выдержке сторон, ожесточенному, воинственному отказу от мирной жизни,

способности ненавидеть, расточительности нервов, денег, энергии и т.п.;

- «адвокат дьявола» – медиатор озвучивает глубинные желания стороны продолжить борьбу и нанести вред оппоненту, и представляет эти желания в преувеличенном виде;

- «постановка войны на пьедестал»: медиатор в ироничном стиле преуменьшает негативные стороны и разрушительное влияние конфликта, а в отношении мира поступает наоборот – преувеличивает недостатки мира и умаляет его положительные стороны;

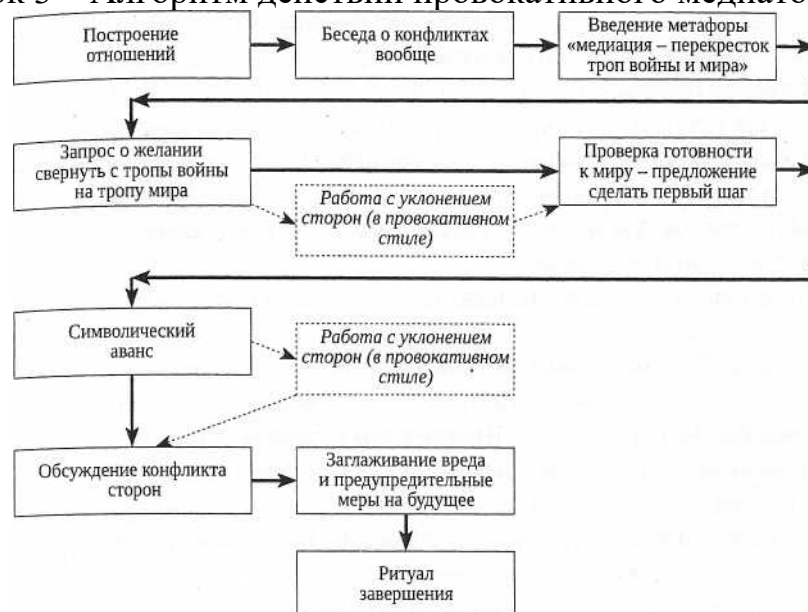
- «это не о Вас»: медиатор приводит стандартные примеры развития аналогичных конфликтов, где сторонам удалось заключить мир, с подчеркиванием, что подобный исход в данном случае категорически невозможен.

Целью всех техник провокативной беседы является введение стороны в замешательство и смущение.

#### 4. Алгоритм действий провокативного медиатора

В схематичном виде алгоритм действий медиатора, работающего в технике провокативной медиации, представлен на рисунке 3.

Рисунок 3 – Алгоритм действий провокативного медиатора



Следует отметить, что уровень процедурной активности медиатора в провокативной модели медиации выше, чем в трансформативной – медиатор не следует за сторонами, а направляет дискуссию. В то же время уровень интервенции медиатора за счет использования метафоры оценивается как мягкий. С содержательной стороны особенностью данной технологической модели медиации выступает то, что предметом медиативной сессии выступает не анализ конкретной проблемы между сторонами, а принципиальная необходимость восстановления нормальных отношений. Провокативный медиатор предлагает свои услуги исключительно как эксперт по проблемам войны и мира, проводник и спутник на пути к примирению.

## Лекция 6. Техники эффективной коммуникации.

### ПЛАН:

1. Технология дифференцированного подхода с учетом ведущей сенсорной модальности.
2. Эхо-техника
3. Технология рефрейминга.
4. Теория коммуникативного квадрата.

### 1. Технология дифференцированного подхода с учетом ведущей сенсорной модальности.

В настоящее время проблемы, возникающие при передаче и получении информации, зачастую усложняют образовательный процесс или делают его малоэффективным, что отражается на качестве подготовки специалистов. Учет ведущей сенсорной модальности обучающегося, как эффективной техники коммуникации, позволит значительно повысить успешность обучения и сделает его более результативным.

Технология дифференцированного подхода с учетом ведущей репрезентативной системы позволит не только повысить уровень коммуникативной компетентности, но и поможет определить оптимальное соотношение каналов восприятия информации, что в свою очередь сделает процесс взаимодействия в системах «человек-человек» и «человек-общество» более результативным и эффективным.

Р. Дилтс утверждал, что **репрезентативные системы человека** – это пять чувств человека, которые преобладают на разных этапах мыслительной стратегии. Р. Бэндлер полагал, что **репрезентативная система** – «это то, что уже введено в сознание и обозначено определенными словами». Р. Дилтс выделил следующие репрезентативные системы:

1. *Визуальная* – относящаяся к зрению.
2. *Аудиальная* – имеющая отношение к слуху или восприятию звуковых колебаний органами слуха.
3. *Кинестетическая* – относится к телесным ощущениям, а также используется как собирательная система для всех видов сенсорных переживаний, включая тактильные, висцеральные и эмоциональные.
4. *Обонятельная*.
5. *Вкусовая*.

Особое внимание следует обращать на **ведущую репрезентативную систему**, под которой Р. Дилтс понимал *одно* из пяти чувств, которое индивид систематически использует в первую очередь для обработки и организации своего опыта. Эта система может определять личные качества индивида и его способность к обучению. Р. Бэндлер и Дж. Гриндер утверждали, что **ведущая репрезентативная система** – это «система, которой человек обычно пользуется для того, чтобы ввести информацию в свое сознание, то есть такая система, с помощью которой он обычно

репрезентирует свой мир и свой опыт самому себе». Важно отметить, что ведущая репрезентативная система одного человека отличается от системы другого, следовательно, каждый из них встретившись «с одним и тем же» опытом реального мира, получит опыт отличный от опыта другого человека.

Для выявления ведущей репрезентативной системы необходимо знать **ключи доступа** – неявно выраженные признаки, способные одновременно как вызывать действие, так и указывать, какой репрезентативной системой обучающийся пользуется, когда мыслит.

**Ориентация** репрезентативных систем определяется ее направлением.

**Виды** ориентации:

- на внешний мир;
- на внутренние переживания, воспоминания, воображение (конструируемые переживания).

*Предикаты* – это «слова, которые человек использует для описания различных частей своего опыта и которые соответствуют присутствующим в его опыте процессам и отношениям». Умение определять репрезентативную систему и использовать предикаты создает основу, позволяющую структурировать взаимодействие с другими людьми.

Предикаты позволяют определить репрезентативную систему, которой человек пользуется при обработке информации:

- *визуальная* репрезентативная система (видеть, глядеть, увидеть, ясный, яркий, изображать, смутный, разглядывать, четкий, показывать и др.);
- *аудиальная* репрезентативная система (слышать, слушать, звучать, звучный, громкий, выражать, шумный, звонит в колокол, рассказывать и др.);
- *кинестетическая* репрезентативная система (хватать, касаться, чувствующий, твердый, тяжелый, шероховатый, соединяет, перемещаться и др.).

Репрезентативные системы предназначены для восприятия определенных базовых качеств переживаний. **Субмодальность** (submodalities) – составные части репрезентативных систем.

Описание субмодальностей языковыми паттернами по Р. Бендлеру.

*Визуальные субмодальности:*

- Все утратило свои пропорции.
- Моя работа кажется бесконечной.
- Жизнь такая мрачная.
- Все кажется таким туманным.
- Вы попали в самую точку.
- Она поставила его на место.
- Когда вы заключили в такие рамки, то да.

*Аудиальные субмодальности:*

- Изложите все внятно.
- Это слишком кричащая одежда.
- В наших отношениях возник диссонанс.
- Это звучит глупо.
- Прислушайтесь к его мнению.

- Это созвучно с моими мыслями.

- Он остался глух к просьбам.

*Кинестетические субмодальности:*

- Это вызывает отвращение.

- Она горячая.

- Он бесчувственный.

- Давление стало меньше.

- Все это давит на меня.

- Я не могу сосредоточиться, словно везде хаос.

- Да, я чувствую, что мне это подходит.

Поведенческие индикаторы, определяющие, какую сенсорную систему использует человек, представлены в таблице 1 (по Свассинг и Барб).

Таблица 1 – Поведенческие индикаторы

| Визуальные                                                      | Аудиальные                                                                | Кинестетические                                          |
|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| организован                                                     | разговаривает сам с собой                                                 | отвечает на физическое воздействие                       |
| опрятный и дисциплинированный                                   | легко отвлекается                                                         | стоит близко, касается людей                             |
| наблюдателен                                                    | шевелит губами, проговаривая слова при чтении                             | ориентирован физически                                   |
| спокойный                                                       | легко повторяет услышанное                                                | обилие движений                                          |
| ориентирован на внешний вид                                     | более предпочитает счет и письмо                                          | богатые физические реакции                               |
| более осмотрительный                                            | легко осваивает языки                                                     | раннее физическое развитие                               |
| хороший рассказчик                                              | говорит ритмически                                                        | обучается, делая                                         |
| запоминает картинками                                           | обучается, слушая                                                         | запоминает, гуляя                                        |
| с трудом запоминает словесные инструкции                        | любит музыку                                                              | при чтении водит пальцем                                 |
| меньше отвлекается на шум                                       | может имитировать тон, высоту голоса                                      | много жестикулирует                                      |
| помнит то, что видел                                            | помнит то, что обсуждал                                                   | помнит общее впечатление                                 |
| испытывает замешательство, читая слова, которые раньше не видел | самый разговорчивый, любит дискуссии, рассказывает всю последовательность | лаконичен, тактичен, использует активные слова, движения |
| при разговоре подбородок вверх, голос высокий                   | внимание к интонации голоса                                               | подбородок вниз, голос ниже                              |
| в чтении силен, успешен, скор                                   | хорошо читает новые слова                                                 | любит книги, ориентированные на сюжет                    |
| живая, образная фантазия                                        | слышит звуки, голоса                                                      | сильная интуиция, слаб в деталях                         |

Для выявления ведущей репрезентативной системы необходимо знать

**ключи доступа** – неявно выраженные признаки, способные одновременно как вызывать действие, так и указывать, какой репрезентативной системой человек пользуется, когда мыслит.

Физиологические ключи доступа представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Физиологические ключи доступа

|                          | <b>Репрезентативная система</b>                                                          |                                                                                                                  |                                                                                         |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
|                          | <b>визуальная</b>                                                                        | <b>аудиальная</b>                                                                                                | <b>кинестетическая</b>                                                                  |
| <i>поза</i>              | наклон назад, голова поднята вверх, плечи подняты или ссутулены, дыхание поверхностное   | тело наклонено вперед, голова поднята вверх, плечи отведены назад, руки сложены                                  | голова и плечи опущены, дыхание глубокое                                                |
| <i>ключи доступа</i>     | частое неглубокое дыхание, прищуривание глаз, высокий тон голоса, ускоренный темп речи   | грудное дыхание, нахмуренные брови, меняющиеся тон голоса и темп речи                                            | глубокое брюшное дыхание, низкий голос с придыханием, медленный темп речи               |
| <i>жесты</i>             | дотрагиваются до глаз или указывают на них                                               | указывают на уши, жестикулируют в этой области; дотрагиваются до губ и челюсти                                   | дотрагиваются до грудной клетки и области желудка; жестикулируют ниже уровня шеи        |
| <i>движение глаз</i>     | зрительное конструирование (вверх влево), а вспоминание (вверх вправо)                   | слуховое конструирование (в сторону влево), а вспоминание (в сторону вправо); слуховая дигитальная (вниз вправо) | кинестетическая репрезентация (вниз влево)                                              |
| <i>языковые паттерны</i> | видеть, смотреть, наблюдать, ясный, яркий, изображать, туманный, высвечивать, показывать | слышать, слушать, звучать, звучный, громкий, выражать, шумный, звонить, рассказывать                             | хватать, трогать, чувствовать, твердый, тяжелый, обращаться, грубый, связывать, двигать |

**Репрезентативные каналы** – это органы чувств и типы репрезентации, используемые человеком для обучения или коммуникации. Например:

1. *Вербальный* канал внешней репрезентации: разговор вслух.
2. *Визуальный* канал репрезентации: письмо.
3. *Физический* канал репрезентации: поведенческая демонстрация.
4. *Символический* канал репрезентации: рисунки, демонстрация диаграмм.

## 2. Эхо-техника.

**Эхо-техника** – это медиационная техника, которая заключается в рефлексированном слушании и повторении слов говорящего.

**Функции эхо-техники:**

1. Коммуникационная.
2. Понимания.

3. Управления.

4. Эмоциональная.

**Этапы эхо-техники:**

1) идентификация;

2) применение;

3) завершение.

**Приемы применения эхо-техники в медиационной деятельности:**

**1. Побуждение к высказываниям.** В ходе изложения своей истории (презентация) на первой стадии медиационной сессии сторона может по различным причинам испытывать трудности в проговаривании своего рассказа. Причинами могут являться страх, косноязычие и т.п. При помощи повторения части фразы говорящего медиатор побуждает сторону продолжать и активизировать говорение.

*Этап 1 – идентификация.* Задача заключается в понимании медиатором того обстоятельства, что один из участников медиационного процесса скупится на коммуникацию (например, отвечает односложно). Признаки подобной коммуникационной трудности могут быть следующие:

- продолжительные паузы;;
- короткие предложения;
- закрытая поза.

*Этап 2 – применение – состоит из двух частей: выявление ключевого слова и составление предложения с этим ключевым словом. Выявление ключевого слова в речи возможно по нескольким признакам:*

- пауза до или перед словом, интонационное выделение (увеличение громкости и т.п.),

- невербальное выделение (мимикой, жестом, позой). Например, в ходе произнесения фразы «Она своей болтовней отвлекает меня от работы» на слове «отвлекает» говорящий (участник медиационной сессии) увеличил громкость своей речи и ударил пальцами по столу.

Составление предложения с ключевым словом – это включение выявленного слова в свое обращение к стороне.

Например, медиатор может спросить: «Любая речь И. отвлекает или какая-то определенная?»

Логическое ударение медиатор делает на слове «отвлекает».

*Этап 3 – завершение:* если задачи выполнены, ее можно прекратить. Например, сторона «разговорилась», значит, пришло время просто ее слушать.

**2. Прояснение понимания.** Медиатор повторяет с вопросительной интонацией непонятное ему в речи говорящего место. Последний возвращается к этому месту своей речи и или перефразирует ее, или раскрывает более подробно. При этом могут обнаружиться важные для разрешения спора обстоятельства.

*Этап 1 – идентификация:* медиатор должен понять, что он чего-то не понимает в речи говорящего.

Для этого необходимо включить детский (наивный) режим слушания. Маркерами непонимания могут быть торопливая речь говорящего, потеря медиатором нити повествования, не понятные для слушающего термины.

*Этап 2 – применение:* медиатор формулирует вопрос о непонятном в речи доверителя и выслушивает ответ.

*Этап 3 – завершение:* этапе целесообразно повторить ответ говорящего, перефразируя его. Например, на фразу доверителя «Она же не рефлексит свое поведение!» медиатор может спросить: «Что значит не рефлексит?».

**3. Удержание эмоционального фона** требуется в случае, когда рассказчик сильно возбужден. Чтобы успокоить, медиатор повторяет спокойным тоном услышанные в речи говорящего нейтрально окрашенные фразы, например: «пришел к выводу», «успокоился», «понял».

*Этап 1 – идентификация:* признаки: повышение тона у говорящего, активизация жестикуляции, использование эмоциональных терминов (страх, жуть, убийственно и т.п.).

Например, говорящий, резко повышая громкость своей речи, говорит: «Он меня никогда не понимал!».

*Этап 2 – применение:* медиатор очищает фразу от эмоционально-негативных слов и негромко, спокойно произносит: «Он Вас не понимает».

Во фразе стороны эмоционально окрашенным словом было слово «никогда», которое не только повышает негативный эмоциональный модус, но и препятствует примирению.

*Этап 3 – завершение:* если задачи выполнены, ее можно прекратить.

Например, сторона «разговорилась», значит, пришло время просто ее слушать.

#### **Виды эхо-техники:**

1. Эхо, отражающее эмоции.
2. Эхо, отражающее содержание.

*Примеры:*

- Он не пришёл, и я так расстроилась...
- Расстроилась...

*(Эхо, отражающее эмоции)*

- Он не пришёл, и я так расстроилась...
- Не пришёл???

*(Эхо, отражающее смысл произносимого)*

Практика внимательного слушания говорящих с Вами людей, научит «отражать эхом» только те части предложения, которые несут самую важную смысловую нагрузку!

#### **Опасности в применении эхо-техники:**

##### **1. Эффект плохо слышащего.**

Если медиатор излишне часто повторяет фразы за говорящим, это может начать раздражать.

##### **2. Перебивание**

Эхо-техника может восприниматься в качестве акта перебивания, а следовательно, может быть рассмотрена стороной как нежелание медиатора ее слушать. Коммуникация в этом случае может прерваться.

### **3. Навязывание.**

Исходя из принципа ответственности сторон за принимаемое ими решение медиатор должен весьма аккуратно предлагать сторонам свое видение проблемы.

Эхо-техника может послужить опасным инструментом влияния медиатора на волю сторон.

### **3. Технология рефрейминга.**

Ограничивая рамками вопросов, показывая ситуацию с другой стороны, другую ее грань, медиатор оказывает содействие сторонам в определении их собственных эмоций, переживаний, интересов, потребностей и возможностей, а также в принятии одной стороной точки зрения другой стороны, даже если участник спора и не согласен со своим оппонентом, ее мотивов, эмоций и чувств, ограничений и возможностей. В результате применения такой тактики происходит отделение человека от собственно конфликта, происходит трансформация, или реструктуризация («рефрейминг») спорного вопроса.

Рефрейминг не случайно является одним из эффективных инструментов, применяемых медиатором. С помощью этой техники каждый участник может изменить свое представление о проблеме (конфликте), абстрагироваться от нее, взглянув под другим углом, и одновременно с этим увидев и себя, и свои интересы в другом аспекте, а также меняется ракурс, с которого он прежде рассматривал мотивы и потребности своего оппонента. Таким образом происходит трансформация и совершается переход от позиций к интересам. Это позволяет достичь настоящего разрешения разногласий спорящих сторон, примирить их по-настоящему и исчерпать конфликт между ними.

Технология рефрейминга была разработана в 80-х гг. Ричард Бендлер, Джон Гриндер.

Рефрейминг в психологии – это когнитивный прием, который позволяет изменить устоявшуюся систему ценностей индивида.

Рефрейминг смысла – изменение ценности самого сообщения. Рефрейминг смысла направлен в первую очередь на изменение восприятия объекта, что для субъекта проявляется в смещении смысловых акцентов и приводит к возникновению новых ощущений.

*Однажды к известному психологу Вирджинии Сатир пришел мужчина, банкир, и привел свою дочь.*

*- Она меня не слушается. Она упряма, – заявил он.*

*Вирджиния немного поговорила с ним, после чего сказала:*

*- Вы ведь достигли всего сами? Вам не оставили наследства, у вас не было отца, который бы просто передал вам управление банком?*

*- Да! Я достиг всего сам! Я начал с нуля!*

- И вы были настойчивы в достижении своей цели?
- О, да! Я трудился как вол.
- Так почему же вам не нравится то, что ваша дочь унаследовала ваши качества. Что она такая настойчивая?
- Да, действительно! Спасибо. Мы пошли.

**Рефрейминг смысла** – это психологический подход, который заключается в изменении толкования или интерпретации смысла определенной ситуации или события. Это позволяет рассматривать проблемы или жизненные ситуации с другой точки зрения, что может привести к изменению эмоциональной реакции и поведения человека.

Человек может начать видеть проблемы или вызовы как возможности для роста и самосовершенствования, а не как непреодолимые препятствия. Рефрейминг смысла позволяет изменить эмоциональную окраску событий, сделав ее более позитивной или конструктивной. Новое толкование смысла может привести к изменению поведенческих реакций человека, включая способы решения проблем и взаимодействия с окружающим миром. Через рефрейминг смысла человек может лучше понять свои мысли, убеждения и реакции на жизненные ситуации. Изменение толкования смысла позволяет лучше адаптироваться к переменам, обретая новые перспективы и ресурсы для решения проблем.

Для того, чтобы применить рефрейминг смысла к ситуации или поведению, можно задать себе следующий вопрос:

1. А что еще (хорошего) может значить это поведение или ситуация (например, для меня/для других/для общества/для мира в целом)?
2. Какой еще смысл может иметь эта ситуация или поведение?

Пример рефрейминга смысла в учебе. Человек говорит: «Я не справляюсь с учебой, это означает, что я глуп и неудачник». Рефрейминг смысла может быть осуществлен следующим образом: «Трудности в учебе могут быть рассмотрены как шанс для роста и развития моих навыков. Каждая ошибка и неудача – это возможность извлечь уроки и стать более сильным, а не подтверждение моей негативной самооценки». Как видно, это позволяет переосмыслить неудачи в учебе как временные препятствия на пути к развитию собственных компетенций. Это помогает выстроить конструктивный подход к учебным трудностям и видеть их как шанс для собственного личностного роста.

**Рефрейминг контекста** – в разных ситуациях одно и то же поведение может оказаться и полезным и вредным. В данном случае если изменить контекст сообщения, то меняется и подход к содержанию.

При рефрейминге смысла мы прямо предлагаем другое значение:

- это не лживость, а дипломатичность;
- он не жадный, а бережливый;
- это не донос, а проявление социальной активности.

При **рефрейминге контекста** мы ищем ситуацию, где это поведение будет иметь другой смысл:

- обмануть врага;

- жадность до знаний;
- спортивная злость.

#### 4. Теория коммуникативного квадрата.

Фридеманн Шульц фон Тун (Friedemann Schulz von Thun) родился в 1944 году, с 1975 года работал профессором психологии Гамбургского университета. До этого был ассистентом Рейнхарда Тауша (Reinhard Tausch), совместно с которым в 1969 году разработал программу понимания – *«критериальную модель понятности текстов»*. На понимание Фридеманн Шульц фон Тун ориентировался и в собственных работах. Так, его тексты легко читать, они конкретны и понятны каждому человеку. В 1981 году в издательстве Rowohlt была издана его книга *«Miteinander reden 1»* («Говорить друг с другом 1»), в 1989 и в 1998 выходят второй и третий ее тома.

Фридеманн Шульц фон Тун считается автором коммуникативной модели «Теория коммуникативного квадрата». Рассматривая модель очень проста и наглядна, а также представляет собой объяснение глубинной сути коммуникативных процессов, в которые включены собеседники. Автор полагал, что преимущество данной модели в том, «что она позволяет классифицировать множество барьеров и проблем в общении и определить цели для тренировки коммуникативных способностей».

##### Четыре стороны сообщения

Эта модель подробно изложена в труде «Четыре стороны сообщения». Ф. Шульц фон Тун считал, что искать один единственный, идеальный стиль общения нецелесообразно и ненужно. Основой хорошего общения Ф. Шульц фон Тун считает двойное соответствие:

1. Соответствие как согласие с самим собой.
2. Соответствие как согласие со спецификой ситуации и с причиной возникновения общения.

Он представляет свою коммуникативную модель в виде квадрата:

- **Предметное содержание:** как я могу наиболее понятно сообщить о положении вещей.

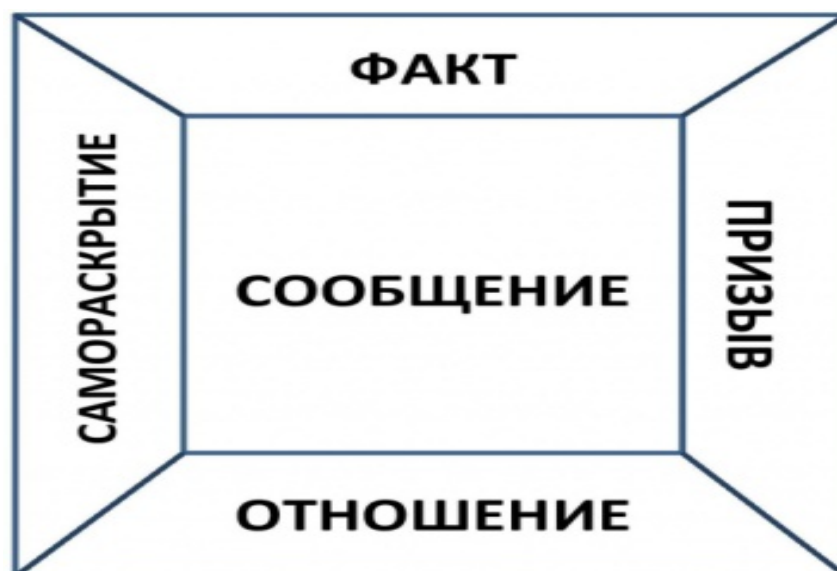
- **Аспект призыва:** как я общаюсь с близкими мне людьми.

- **Аспект призыва:** когда кто-либо что-то говорит, он также говорит и о себе, поэтому каждое сообщение – это определенное проявление его личности.

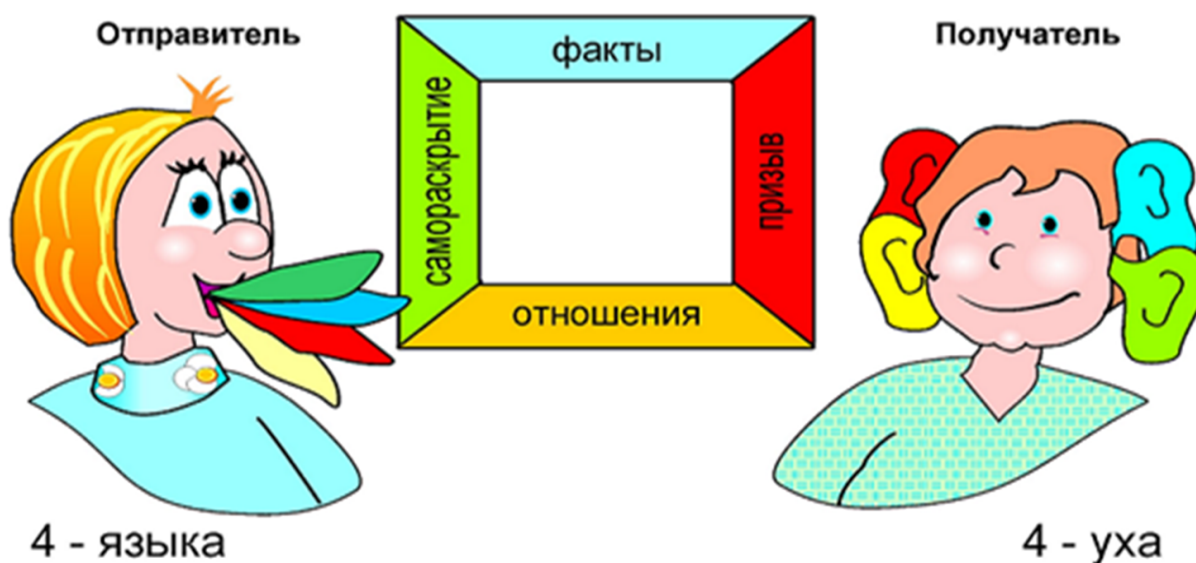
- **Аспект призыва:** когда человек что-то говорит, он, как правило, хочет на что-либо повлиять.

Ф. Шульц фон Тун говорит, что каждое сообщение всегда включает четыре аспекта:

1. *Фактическую информацию/ Предметное содержание*, суть дела (то, о чем я информирую).
2. *Самораскрытие / Самовыражение*, сведения о себе (что я даю понять о себе).
3. *Отношение* (что я о тебе думаю или за кого держу).
4. *Призыв* (что я хочу, чтобы ты сделал).



Следует отметить, что в коммуникации есть *отправитель* и *получатель* информации, им соответствуют два квадрата – квадрат *отправителя* (модель «Четыре рта») и квадрат *получателя* сообщения (модель «Четыре уха»).



Каждое сообщение посылается и принимается на четырех «частотах» и всегда содержит:

### **Предметное содержание**

Ф. Шульц фон Тун применяет четыре ключевых особенности понятного высказывания:

1. *Простота*: текст – это простое представление предметного содержания. Обстоятельства дела должны быть изложены интересно и конкретно, короткими предложениями, без заимствованных слов.

2. *План*: связующая нить изложения не должна теряться или прерываться; текст должен быть содержательным и последовательным. Необходимо отделять более важную информацию от менее важной с помощью особого подчеркивания более существенных фактов и внешней формы.

3. *Краткость/выразительность*: текст или высказывание всегда должны содержать конкретную информацию, которая наиболее четко и понятно выражает основную мысль. Сообщайте информацию коротко и связно, ограничьтесь основным.

4. *Стимулирование*: текст должен быть интересным, увлекательным и читабельным. Можно обращаться с вопросами, вводить короткие рассказы, которые помогут объяснить непонятное. Этого можно добиться также с помощью примеров, сравнений, метафор, вопросов или иллюстраций.

Указанная модель была разработана специально для письменной коммуникации. В устном общении учесть все вышеназванные аспекты в каждом высказывании достаточно сложно. Но отдельные правила действуют и для устной коммуникации. Если использовать понятные языковые структуры и понятно формулировать то, что хочешь сказать, сообщить какую-либо информацию проще и в устной форме.

### **Самовыражение**

В каждом предложении, которое человек говорит кому-то, он сообщает какую-то информацию о себе. В его высказываниях получатель может не только распознать предметное содержание, аспект отношений или аспект обращения. Он может также спросить, что заставило другого человека сообщить об этом. Кроме того, отправитель может так оформить эту сторону коммуникации, что создаст о себе конкретное представление. Этот аспект колеблется между самовыражением и самопредставлением.

### **Отношение**

Здесь отправитель проявляет свое отношение к получателю. При понимании аспекта отношений большую роль играет восприятие невербального поведения. С одной стороны, в этом аспекте отправитель демонстрирует, как он определяет отношения между собой и получателем, а, с другой стороны, он выявляет свое представление о получателе.

Так, аспект отношений состоит из двух составляющих: во-первых, «Я»-сообщение получателя («Так я представляю тебя») и, во-вторых, «Ты»-«Мы»-сообщение («Так я представляю наши отношения»).

### **Призыв**

Каждой фразой отправитель хочет как-то привлечь получателя или повлиять на него. Это аспект призыва в сообщении. Призыв может быть выраженным, эксплицитным или подсознательным (тогда его называют имплицитным, невыраженным). Когда отправитель хочет манипулировать получателем, то использует для своего призыва и другие аспекты коммуникации. Он задействует их так, что они поддерживают его призыв. При этом сам призыв будет скорее имплицитным, так что у получателя может возникнуть впечатление, что его действиями управляют.

Пример из книги Ф. Шульца фон Туна: «Два человека сидят в автомобиле, стоящем перед светофором. Пассажир, сидящий рядом с водителем, говорит: «Эй, там зеленый!»».

*Предметное содержание*: «Светофор зеленый».

*Самовыражение*: «Я тороплюсь».

*Призыв: «Дави на газ».*

*Отношение: «Тебе нужна моя помощь».*

В дальнейшем именно от водителя зависит, на какую из сторон сообщения он обратит внимание. Возможно, он почувствует, что его опекают, услышит отношение и закричит: «Ты ведешь или я?» Или он поймет самовыражение в этом сообщении и скажет: «Мы уже почти приехали». В то время как предметное содержание обращается к разуму, отношение воспринимается сердцем. Существуют не только четыре стороны сообщения, но и «четыре уха», которыми мы воспринимаем сообщение.

### **Модель четыре уха**

Сообщение можно воспринимать с четырех позиций, соответствующих его сторонам. Ф. Шульц фон Тун называл это «моделью получателя с четырьмя ушами», у которого есть по одному «уху» для приема каждой стороны сообщения. Каким «ухом» я лучше слышу, иногда зависит от меня самого, иногда от ситуации. И все же каждый из нас имеет свои привычки восприятия.



### **«Ухо»-содержание (фактическая информация)**

*О чем говорится в послании, каковы факты?*

Задача *посылающего* сообщение на этом уровне состоит в том, чтобы его формулировки были ясными и понятными. *Получатель* же на уровне уха-содержания тоже может реагировать согласно названным трем критериям.

Этим «ухом» я воспринимаю предметное содержание сообщения. Конечно же, с помощью очень большого «уха»-предметного содержания я могу уловить и тон межличностного общения (например, в партнерских отношениях) или придать межличностному сообщению более объективный характер.

### **«Ухо»-самовыражение (сведения о себе)**

*Как говорящий оценивает себя, что говорит о себе?*

Каждое сообщение содержит в себе что-то о личности говорящего — чувства, ценности, свойства и потребности. Это может быть как открыто («Я-сообщение»), так и скрыто. *Посылающий* сообщение через свой «клюв» сведения о себе, открыто или скрыто, осознанно или неосознанно, что-то о

себе раскрывает. Воспринимает это *получающий* соответствующим «ухом» примерно так: что это за человек? Какое у него настроение? Что с ним случилось? и т.д.

Иногда между «ухом»-отношением и «ухом»-самовыражением возникает противоречие: «Он говорит это, потому что это касается меня, или в большей степени это касается его самого».

#### **«Ухо»-взаимоотношений (отношение)**

*Каким меня видят, какую роль мне отводят?*

*Посылающий* сообщение позволяет распознать, как он относится к получателю, кем он для него является, за кого он его принимает. Эти отношения могут быть переданы через мимику, тон голоса, жесты, формулировки. *Посылающий* передает эти ссылки открыто или скрыто. *Получатель* чувствует при этом через свое соответствующее «ухом», что его ценят, уважают или отвергают, унижают и т.д.

#### **«Ухо»-воззвание (призыв)**

Если человек что-то произносит, он хочет этим чего-либо достичь. Он выражает свои желания, призывы, советы или побуждения/указания к действиям. Призывы также посылаются открыто или скрыто. *Получатель*, получив сообщение на уровне соответствующего «ухом», задается вопросом: Что я теперь должен (не)делать, что думать, что чувствовать? К каким действиям меня призывают, к каким чувствам апеллируют?

### **Согласованная и несогласованная коммуникация: два уровня коммуникации**

У каждого сообщения есть вербальная и невербальная составляющие. Эти составляющие могут либо дополнять и поддерживать друг друга, либо друг другу противоречить. Если они дополняют друг друга, значит, речь идет о согласованном сообщении, а если противоречат друг другу, то о несогласованном. Если кто-то плачет и при этом говорит, что у него все хорошо, то это несогласованное высказывание, так как его вербальное и невербальное выражения противоречат друг другу. Но если же он плачет и признается, что ему грустно, то высказывание считается согласованным.

*Коммуникация существует на двух уровнях:*

- 1) уровень сообщения;
- 2) метаяровень.

Оба эти уровня раскрывают и определяют друг друга, а значит, каждый из них помогает в интерпретации другого.

#### **Способы определения согласованности-несогласованности сообщения:**

##### **1. Определение несогласованности по контексту.**

Когда мать заходит в неубранную детскую комнату и говорит своему ребенку: «Мне нравится твоя склонность к порядку», то ее слова относительно контекста являются несогласованными, потому что в комнате ребенка царит очевидный хаос. Если бы она сказала, что в комнате ее ребенка самый большой беспорядок, который она когда-либо видела, ее высказывание относительно контекста было бы согласованным.

##### **2. Определение несогласованности с помощью выбираемого типа**

### **формулировки.**

Впечатление несогласованности можно создавать намеренно именно благодаря саркастичности или ироничности формулируемых высказываний.

### **3. Определение несогласованности с помощью мимики/жестикуляции.**

Когда кто-то говорит, что еда ему очень нравится, и при этом ест со сжатыми губами и искаженным лицом, то мы наблюдаем несогласованность, которую можно определить с помощью мимики и жестов.

### **4. Определение несогласованности с помощью интонации.**

Когда кто-то с приподнятым настроением говорит, что ему плохо и что его силы на исходе, то в этом случае несогласованность сообщения можно определить по интонации сказанного.

Причиной таких несогласованных сообщений часто служат особенности отправителя. Ф. Шульц фон Тун называет внутреннюю раздвоенность, приводящую к таким высказываниям, «внутренним хаосом». Этот хаос часто возникает оттого, что в поведении человека проявляются подсознательные потребности, которые противоречат его высказываниям. Иначе говоря, при несогласованном сообщении всегда возникают два высказывания, которые отправитель перепутал, так как он еще не до конца осознал их.

Если к этой несогласованности сообщения прибавить еще обращение отправителя, складывается следующая ситуация: у получателя возникает проблема в связи с тем, что он не знает, на какое из двух противоречащих друг другу сообщений он должен реагировать. Если получательотреагирует на невербальную часть сообщения, то у отправителя будет возможность сказать, что его неправильно поняли. А если получатель воспримет вербальную часть высказывания, то отправитель опять-таки сможет ответить, что имел в виду нечто другое. Получатель может разобраться в этой дилемме только с помощью метакоммуникации и вместе с отправителем упорядочить перепутанные сообщения. Но бывают ситуации, в которых получатель зависит от отправителя и не может использовать метакоммуникацию.

### **Переданное и полученное сообщение могут различаться**

За обедом муж спрашивает жену: «Что это там зелёное в супе?».

Жена отвечает: «Если не нравится, иди в ресторан!»

Сообщение мужа может быть на следующих четырёх уровнях:

*Объективная информация:* «В супе плавает что-то зелёное!»

*Самораскрытие:* «Я не знаю, что это».

*Отношение:* «Ты знаешь, что это».

*Призыв:* «Скажи мне, что это!»

Жена может реагировать на полученное сообщение тоже четырьмя различными способами:

*Объективная информация:* «В супе плавает что-то зелёное!»

*Самораскрытие:* «Я не знаю, что это».

*Отношение:* «Ты знаешь, что это».

*Призыв:* «Скажи мне, что это!» .

## **Лекция 7. Технология ненасильственного общения.**

### **ПЛАН:**

1. Сущность ненасильственного общения.
2. Компоненты ненасильственного общения.
3. Жизнеотчуждающее общение и сила эмпатии.
4. Полное выражение гнева и применение силы для защиты.
5. Стили общения.

### **1. Сущность ненасильственного общения**

**Ненасильственное общение** – это способ общения, который позволяет нам отдавать от сердца.

**Цель ненасильственного общения** не в изменении людей и их поведения ради достижения наших целей, а в установлении отношений, основанных на честности и эмпатии, которые в результате дадут удовлетворение потребностей всех.

Ненасильственное общение предлагает осознавать то, как люди выражают свои мысли и слушают других. Слова из обычного, автоматического реагирования превращаются в осознанную речь, основанную на твердом понимании того, что люди ощущают, чувствуют и хотят.

**Сферы применения ненасильственного общения:** в личных отношениях, в семье, в школе, в учреждениях и организациях, в терапии и консультировании, в дипломатических и деловых переговорах, в любых спорах и конфликтах и т.д.

Для реализации ненасильственного общения важно свести к минимуму наше внутренне сопротивление, самозащиту и насильственные реакции. Заменить автоматические реакции на осознанные ответы, основанные на крепком фундаменте осознанных восприятий, чувств и желаний.

### **Компоненты благодарности в ненасильственном общении:**

1. Мы называем действие, которое способствовало нашему благополучию.
2. Мы называем потребности, которые были удовлетворены.
3. Мы говорим о приятных чувствах, возникающих после удовлетворения этих потребностей.

**Формула выражения благодарности:** вот что ты сделал + вот что я чувствую + вот какая из моих потребностей удовлетворена.

### **Четыре компонента ненасильственного общения:**

1. Наблюдение – конкретные действия, которые мы наблюдаем и которые влияют на наше благополучие.
2. Чувства – то, что мы чувствуем применительно к тому, что видим.
3. Потребности – потребности, ценности, желания и т.д., которые создают наши чувства.

4. Просьба – конкретные действия, о которых мы просим, чтобы сделать жизнь лучше.

**Суть ненасильственного общения заключается в осознании четырех областей:**

- Что я наблюдаю и чувствую, в чем нуждаюсь?
- Чего я прошу, чтобы улучшить свою жизнь?
- Что ты наблюдаешь и чувствуешь, в чем нуждаешься?
- Что ты просишь, чтобы улучшить свою жизнь?

## 2. Компоненты ненасильственного общения

В таблице представлены четыре компонента ненасильственного общения.

Таблица – Компоненты ненасильственного общения

| Я откровенно выражаю свои чувства, не обвиняя и не критикуя                                                                                                       | Я с эмпатией принимаю ваши чувства, не воспринимая их как обвинения и критику                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Наблюдение</b>                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                               |
| 1.Что я наблюдаю (вижу, слышу, помню, представляю себе без примеси оценок) и как это способствует или препятствует моему благополучию: «Когда я (вижу, слышу)...» | 1.Что вы наблюдаете (видите, слышите, помните, представляете себе без примеси оценок) и как это способствует или препятствует вашему благополучию: «Когда вы (видите, слышите)...» (Иногда при проявлении эмпатии это не высказывается вслух) |
| <b>Чувства</b>                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                               |
| 2.Что я чувствую (скорее эмоция или ощущение, нежели мысль) относительно того, что наблюдаю: «Я чувствую...»                                                      | 2.Что вы чувствуете (скорее эмоция или ощущение, нежели мысль) относительно того, что наблюдаете: «Вы чувствуете...»                                                                                                                          |
| <b>Потребности</b>                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                               |
| 3.Какая моя потребность или ценность (не предпочтение и не действие) лежит в основе моих чувств: «...потому что мне нужно (для меня важно)»                       | 3.Какая ваша потребность или ценность (не предпочтение и не действие) лежит в основе ваших чувств: «... потому что вам нужно (для вас важно)...»                                                                                              |
| <b>Просьба</b>                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                               |
| 4.Конкретные действия, которых мне бы хотелось: «Не могли бы вы ... ?»                                                                                            | 4.Конкретные действия, которых вам бы хотелось: «Не хотите ли вы ...?» (Иногда при проявлении эмпатии это не произносится вслух)                                                                                                              |

### **Наблюдение без оценивания**

Для того, чтобы отличать наблюдение от оценивания важно научиться видеть ситуацию такой, какая она есть. Следует наблюдать за тем, что в действительности происходит в ситуации: какие поступки и речи людей улучшают нашу жизнь, а какие – нет. Необходимо наблюдать без осуждения или оценки, то есть просто констатировать: вот так поступают люди, а нам это либо нравится, либо нет. Когда люди смешивают наблюдение с оцениванием, люди могут слышать в словах критику.

В таблице представлены примеры нейтральных наблюдений и наблюдений с оценкой.

Таблица – Нейтральные наблюдения и наблюдения с оценкой

| Проявления в речи                                                                                                                         | Наблюдение с оценкой                                                    | Наблюдение                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Употребление глаголов с оценочным значением                                                                                            | Он всегда тянет до последнего                                           | Он начинает готовиться к экзаменам накануне вечером                                                             |
| 2. Подмена прогнозирования предсказанием                                                                                                  | Если ты не будешь питаться правильно, это повредит твоему здоровью      | Боюсь, что если ты не будешь питаться правильно, это может повредить твоему здоровью                            |
| 3. Использование наречий и прилагательных для построения абсолютизированного утверждения без упоминания о том, что выполняется оценивание | Олег уродлив                                                            | Меня не привлекает внешность Олега                                                                              |
| 4. Тон, подразумевающий, что ваши умозаключения о мыслях, чувствах и намерениях другого человека являются единственно верными             | Она не сможет разобраться в этой работе                                 | Она сказала: «Я не могу разобраться в этой работе»                                                              |
| 5. Обобщение, не обоснованное конкретными примерами                                                                                       | Старшеклассники не заботятся об успешном выполнении контрольных заданий | Я не видел, чтобы кто-то из старшеклассников готовился к контрольной работе или читал                           |
| 6. Отрицание чьих-либо способностей и возможностей, высказываемое как абсолютная истина                                                   | Виталий плохо играет в футбол                                           | Виталий не забил ни одного гола за двадцать матчей                                                              |
| 7. Описание качеств без указания на то, что это личное мнение оценивающего                                                                | Ты слишком щедрый                                                       | Когда я вижу, как ты отдаешь все выделенные деньги на обед другим, я думаю, что ты проявляешь излишнюю щедрость |

Слова «всегда», «никогда», «когда-нибудь», «постоянно», «каждый раз» могут выражать:

*А) наблюдение:*

1. Каждый раз, когда Дима говорил при мне по телефону, это длилось минимум полчаса.

2. Я не помню ни одного раза, когда ты мне написал бы, что задерживаешься.

*Б) преувеличение (наблюдение и оценка могут смешаться):*

1. Ты всегда кричишь.

2. Если ты нужен, тебя никогда нет.

В таких случаях возникает защитная реакция, а не сопереживание.

Слова «часто» и «редко» (наблюдение и оценка могут смешаться):

| Оценивание                        | Наблюдение                                                                      |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 1.Ты редко делаешь то, что я хочу | 1.Последние три раза, когда я предлагал чем-то заняться вместе, ты отказывалась |
| 2.Он часто к нам ходит            | 2.Он заходит к нам минимум три раза в неделю                                    |

### **Идентификация чувств**

Необходимо понять, какие чувства мы испытываем и дать им название. Мы отмечаем свои чувства во время наблюдений за этими действиями: что это – боль, испуг, радость, изумление, раздражение?

«Каждый сам несет ответственность за свои чувства, чувства – это следствие не объективной, а субъективной реальности».

**Чувства против бесчувствия:** следует научиться разделять, когда речь идет не о чувствах.

#### **1. Отличайте чувства от мыслей.**

Употребление слова «чувство» без фактического выражения. «Я чувствую, что сделка была нечестной», слова «я чувствую» заменены на «я думаю». Эмоции не могут быть ясно выражены, когда после слова «чувствую» следуют:

а) слова «что», «как», «как будто»:

«Я чувствую, *что* вы знаете лучше».

«Я чувствую себя *как* неудачник».

«Я чувствую себя *так, как будто* живу со стеной».

б) местоимения «я», «вы», «он», «она», «они», «оно», «это»: «Я чувствую, что я на побегушках». «Я чувствую, что *это* бесполезно».

в) имена или существительные, означающие конкретных людей: «Я чувствую, что Оля довольно ответственна». «Я чувствую, что моим начальником манипулировали».

#### **2. Отличайте то, что вы ЧУВСТВУЕТЕ от ОЦЕНОК своего состояния.**

*Слова, описывающие наши оценки своего состояния.*

а) описание нашей оценки: «Я чувствую, что у меня нет способностей к музыке». В этом утверждении оцениваются способности как музыканта, а не выражаются чувства.

б) выражение того, что мы чувствуем:

«Я чувствую, что разочарован в себе как в музыканте». «Я чувствую, что раздражен своей неспособностью к музыке». «Я чувствую, что огорчен своей неспособностью к музыке».

#### **3. Отличайте то, что вы ЧУВСТВУЕТЕ от реакций или поведения других по отношению к ВАМ.**

*Слова, описывающие, что мы думаем о поведении других:*

а) «Я чувствую, что безразличен людям, с которыми работаю».

«Безразличен» описывает то, как оценивают другие, а не фактическое чувство: «я чувствую сожаление» или «я чувствую себя обескураженным».

б) «Я чувствую, что меня не понимают».

«Не понимают» указывают на оценку уровня понимания другого человека, а не на чувство. Подходящие слова: «беспокойство», «раздражение» или другие описания эмоций.

в) «Я чувствую, что на меня не обращают внимания».

Здесь интерпретация чужого поведения, а не ясное выражение собственных чувств.

*Слова, интерпретирующие действия других, а не чувства:* бросать, угрожать, запугивать, измываться, использовать, игнорировать, нападать, не доверять, не замечать, не поддерживать, не понимать, недооценивать, обманывать, отвергать, подавлять, подводить, предавать, пренебрегать, принуждать, притеснять, провоцировать, эксплуатировать, не слышать.

### **Словарь для выражения чувств**

**Человек, нужды которого «удовлетворяются»:** активный, беззаботный, благодарный, блаженный, бодрый, веселый, взволнованный, возбужденный, воодушевленный, восторженный, восхищенный, горячий, довольный, дружелюбный, живой, жизнерадостный, ликующий, любящий, миролюбивый, нежный, обрадованный, оживленный, оптимистичный, свободный, спокойный, уверенный, увлеченный, удовлетворенный, уравновешенный, очарованный, энергичный.

**Человек, нужды которого «не удовлетворяются»:** апатичный, безразличный, беспокойный, встревоженный, грустный, жалкий, напуганный, нервный, несчастный, огорченный, одинокий, озлобленный, отчаявшийся, пассивный, подавленный, раздраженный, разочарованный, ревнивый, сердитый, скучающий, стыдящийся, удрученный, униженный, унылый, упавший духом.

### ***Потребности, лежащие в основе наших чувств***

Осуждения, критика, диагнозы и толкования других людей – все это отчужденное выражение наших собственных потребностей.

Если кто-то говорит: «Вы меня никогда не понимаете», он пытается сообщить нам, что его потребность в понимании не находит отклика. Если жена говорит: «На этой неделе ты каждый день работал допоздна, ты любишь свою работу больше, чем меня», – то она говорит о том, что ее потребность в близости не удовлетворена.

Как только люди начинают говорить о своих потребностях, а не о том, в чем неправы другие люди, возможность найти способ удовлетворить потребности каждого существенно увеличивается.

#### **Общие потребности.**

1. *Независимость:* возможность выбирать собственные мечты, цели и ценности; возможность выбирать собственный план их достижения.

2. *Возможность взять паузу:* чтобы отмечать создание жизни и осуществление мечтаний; чтобы отмечать потери: любимых, бывших

мечтаний и т.д. (*сожаление*).

3. *Вклад в улучшение жизни*: каждый может стремиться сделать что-то, что улучшит жизнь каждого.

4. *Духовная общность*: вдохновение, гармония, красота, мир, порядок.

5. *Игра*: веселье, смех.

6. *Торжества и обряды*: празднование рождения жизни и осуществления мечтаний; расставание с любимыми (траур).

7. *Физическое выживание*: вода, воздух, движение, отдых, еда, сексуальное самовыражение и т.д.

8. *Целостность*: подлинность, творчество, смысл, самоуважение.

9. *Взаимозависимость*: близость, вклад в обогащение жизни, доверие, любовь, общность, поддержка, понимание, принятие, признательность, тепло, уважение, утешение, честность, эмоциональная безопасность, эмпатия.

*Мучиться от того, что мы высказываем наши потребности, или от того, что мы не высказываем их?* Если мы сами не придаем значение своим потребностям, скорее всего другие будут относиться к ним так же.

На пути развития эмоциональной ответственности человек переживает три стадии:

1) «эмоциональное рабство» – когда мы уверены, что несем ответственность за чувства других;

2) «вызов» – когда мы отказываемся признать, что нам не все равно, каковы чувства и потребности других;

3) «эмоциональная свобода» – мы принимаем полную ответственность за свои чувства, намерения и действия, но не за чувства других, осознавая при этом, что мы не можем удовлетворять свои потребности за чужой счет.

*Эмоциональная свобода дает ясное осознание того, в чем мы нуждаемся, и в то же время дарит заинтересованность в удовлетворении потребностей других людей.*

Мы определяем, какие наши потребности связаны с теми чувствами, которые идентифицируем. Важна сама формулировка потребности, которая является причиной чувства, необходимо распознать потребность другого и спросить:

- «Я вижу, как ты отводишь взгляд, когда я говорю, а ты говоришь тихо, поэтому я ничего не слышу (наблюдение). Я чувствую себя неловко (чувство), потому что нуждаюсь в зрительном контакте».

- «Я не видел твоего имени в признанных. Ты чувствуешь себя обиженным из-за отсутствия оценки, которую заслуживаешь?»

То, что делают и говорят другие, может быть стимулом, но не является причиной наших чувств, то есть мы ответственны за то, каким именно чувствам даем ход в ответ.

Когда кто-то адресует нам негативное сообщение, у нас есть четыре способа воспринять его:

1) обвинить себя; *удар по нашему чувству собственного достоинства, потому что вызывает чувство вины, стыд и депрессию;*

2) обвинить других; обвиняем говорящего, чувствуем гнев;

3) ощутить наши собственные чувства и потребности; сосредоточивая внимание на наших чувствах и потребностях, мы приходим к осознанию, что ощущение нанесенной обиды следует из желания, чтобы окружающие больше ценили наши усилия;

4) ощутить чувства и потребности, скрытые в негативном сообщении другого человека. Мы скорее примем ответственность, а не станем обвинять других в наших чувствах, если осознаем собственные потребности, желания, ожидания, ценности или мысли.

*Скрытие ответственности за свои чувства:*

1. Использование безличных местоимений, таких как «это» или «что»: «Опечатки в наших рекламных брошюрах – вот что приводит меня в бешенство». «Это меня страшно раздражает».

2. Утверждения, в которых упоминают только действия других людей: «Если вы не позовете меня на свой день рождения, я очень расстроюсь». «Мама расстраивается, когда ты не доедаешь то, что на тарелке».

3. Использование выражения: «Я чувствую (испытываю некую эмоцию), потому что...» – перед каким-либо обозначением другого человека, существительным, именем или личным местоимением, кроме местоимения «я».

*Соединяйте ваши потребности:* «Я чувствую ... , потому что я ...». Пример: «Мама расстраивается, когда ты оставляешь куски на тарелке, потому что она хочет, чтобы ты рос сильным и здоровым».

### **Способы выражения просьб**

**1. Использование языка позитивных действий:** следует формулировать то, в чем мы нуждаемся, а не то, что нам не нужно.

**ОШИБКА:** определить исключительно то, чего я не хочу делать, не выяснив, что я хочу сделать вместо этого.

**2. Просьба должна быть сознательной:** чем яснее мы выражаем то, что хотим получить в ответ от другого человека, тем вероятнее то, что нашим потребностям пойдут навстречу.

**3. Просьба о воспроизведении:** принятое сообщение не всегда совпадает с тем, которое мы послали.

**4. Просьба о честности:** после того, как мы открыто высказались и убедились в том, что нас поняли, мы часто хотим узнать реакцию другого человека на то, что мы сказали.

*Если мы проявляем уязвимость, то нам хочется узнать:*

А. Реакцию слушателя.

Б. Мысли слушателя.

В. Намерения: захочет ли он совершить конкретное действие.

**5. Как просить у группы:** когда мы обращаемся к группе, не уяснив, какого отклика ждем, частым следствием этого бывают непродуктивные обсуждения.

**6. Просьбы или требования?**

Просьбы могут звучать как требования, если вместе с ними не

высказываются чувства и потребности.

Просьбы воспринимаются как требования, когда другие считают, что за неподчинением последует обвинение или наказание.

Мы демонстрируем, что просим, а не требуем, как раз тем, как реагируем на отказ подчиниться нам.

**7. Определение цели просьбы:** чем яснее для нас наши желания, тем выше вероятность их осуществления (хотим искренность или действие). Формулирование просьб с помощью ясных, утвердительных, конкретных высказываний, описывающих конкретные действия, демонстрирует наши настоящие желания.

Примеры выражения просьбы позитивным и негативным языком представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Выражения просьбы позитивным и негативным языком

| Нежелательная фраза (негативный язык, выражение просьбы через отрицание, перечисление нежелательных действий) | Рекомендуемый вариант перефразирования (позитивный язык)                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| «Мне не хотелось бы, чтобы Вы ... - указание на действие человека, которых мы не хотим в своем общении»       | «Мне хотелось бы, чтобы Вы ... - указание на действия, которых мы ожидаем от человека»<br>«Насколько я понял, вы не будете возражать, если будет сделано ....» |

Варианты абстрактного и конкретного выражения просьбы представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Абстрактное и конкретное выражение просьбы

| Абстрактное выражение просьб                                                        | Конкретное выражение просьб                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Мне хотелось бы, чтобы Вы были <i>более открытыми и внимательными</i>               | Мне бы хотелось, чтобы Вы <i>высказали свое мнение</i> о моем поступке                                                                              |
| Я мечтаю жить <i>лучше</i>                                                          | Я мечтаю <i>зарабатывать вдвое больше</i> , чем сейчас                                                                                              |
| Вам стоит <i>оптимизировать</i> свою структуру и <i>активизировать</i> деятельность | Вам стоит <i>упразднить одно структурное подразделение, сократить численность сотрудников на 10% и запланировать больше мероприятий</i> на этот год |

### 3. Жизнеотчуждающее общение и сила эмпатии

Определенные способы общения уводят нас в сторону от естественного состояния сопереживания. Отчуждающее общение скрывает осознание того, что каждый несет ответственность за свои мысли, чувства и действия.

#### **Перечень насильственных коммуникаций:**

1. Требования, приказы. Угроза наказанием или чувством вины, если не в состоянии подчиниться.

2. Указание на то, что «ты должен».

3. Слова, которые воспринимаются как приговор, диагноз, ярлык,

осуждение.

4. Упрек, обвинение.

5. Предупреждение, предостережение, угроза, шантаж.

6. *Моралистические суждения.* Подразумевается неправота и испорченность людей, действующих не в согласии с нашими ценностями. Осуждение с точки зрения морали тех людей, поведение которых не соответствует нашей системе ценностей.

7. *Анализ другого человека.* Трагическое выражение наших собственных ценностей и потребностей. Трагично, потому что усиливает защитную реакцию и сопротивление людей, либо люди соглашаются из страха, чувства вины и стыда (уменьшение доброй воли).

**Ценностные суждения** – отражают наши убеждения относительно того, как лучше служить жизни. «Насилие – это плохо».

**Моралистические суждения** – выдвигаются в адрес людей и способов поведения, которые не отвечают нашим ценностям. «Люди, которые убивают других, – злые».

8. Готовые решения, подсказки, советы.

9. Обзывание, высмеивание, подшучивание, сарказм.

10. Догадки, интерпретация, выпрашивание.

11. Обобщения («все», «никто», «всегда», «никогда»).

12. Уход от разговора, молчание.

13. Слова, не оставляющие выбора.

14. *Сравнение (форма суждения).* Блокирует сострадание в отношении самих себя и других.

15. *«Кто чего заслуживает».* Подразумевает «порочность» тех людей, которые ведут себя определенным образом, и призывает к наказанию, которое заставило бы их раскаяться и изменить свое поведение. Важно, чтобы люди менялись не в попытках избежать наказания, а потому что считают изменения полезными для себя.

16. *Отказ от ответственности.*

### **Сила эмпатии**

**1. Исцеляющая эмпатия.** Тяжело проявлять сочувствие по отношению к тем, кто кажется наделенным большей властью, статусом, ресурсами.

**2. Эмпатия и способность быть уязвимым:**

- Чем больше эмпатии мы проявляем к другой стороне, тем в большей безопасности мы себя чувствуем.

- Мы «много говорим», слушая чувства и потребности других.

**3. Эмпатия для нейтрализации угрозы:**

- Вместо того, чтобы говорить разъяренному человеку свое «НО», проявите эмпатию.

- Прислушиваясь к человеческим чувствам и потребностям, мы перестаем видеть в людях чудовищ.

**4. С эмпатией принимать отказы:** проявление эмпатии к чужому «нет» позволяет не принимать отказ близко к сердцу.

**5. Эмпатическое восприятие:** с эмпатией прислушиваться к чувствам и потребностям, которые скрываются.

**6. Эмпатия – способность присутствовать.** Эмпатия позволяет оставаться уязвимыми, снижать опасность агрессии, слышать слово «нет», не воспринимая его как личностное отвержение, слышать чувства и потребности, выражаемые молчанием. Люди могут преодолеть парализующее влияние душевной боли, когда устанавливают достаточно глубокий контакт с кем-то, кто может с эмпатией услышать их.

#### **4. Полное выражение гнева и применение силы для защиты**

Обвинение и наказание других – это внешнее проявление гнева. Насилие проистекает из убеждения, что другие причиняют нам боль и поэтому заслуживают наказания. Когда мы слышим чувства и потребности других, мы признаем нашу общую человечность.

##### ***Отделение стимула от причины***

1. Избавить другого от нашей ответственности за гнев.
2. Мы никогда не злимся из-за слов или действий других.
3. Причина гнева в нашем мышлении – в осуждающих и обвиняющих мыслях.

##### ***Пошаговое выражение гнева***

Шаг 1. Сделайте паузу. Дышите. (Удерживаемся от наказания другого человека).

Шаг 2. Определяем мысли. (Это неправильно).

Шаг 3. Установить контакт со своими потребностями.

Шаг 4. Выразите свои чувства и неудовлетворенные потребности.

В основе **защитного применения силы** лежит намерение предотвратить травму или несправедливость. В основе применения **силы с целью наказания** лежит намерение причинить человеку страдания за то, что считается его проступками.

**Сила для защиты.** Предполагается, что люди вредят себе и другим в результате невежества. Важно обучить, а не наказывать.

##### **Невежество – это:**

- нехватка осознанности в наших действиях;
- неспособность увидеть способы удовлетворения наших потребностей без вреда для других;
- вера в то, что мы имеем право наказывать других или причинять боль, потому что они «заслуживают» этого;
- неадекватное мышление – воображаемые голоса, приказывающие убить.

##### **Виды силы для наказания:**

1. Телесное наказание: «Из-за страха телесного наказания дети перестают сопереживать».

2. Навешивание ярлыков и лишение привилегий.

**Страх наказания заставляет:** думать о последствиях, а не о наших ценностях; снижает веру в себя и доброжелательность; страдает самооценка

и добрая воля.

**2 вопроса:** 1. Чего я хочу от этого человека? 2. Если этот человек выполнит мое желание, какие у него причины так поступить и приятны ли они для меня?

## 5. Стили общения

**Язык Волка** – язык персонажа, который хочет выяснить, кто же прав, кто будет вознагражден, а кто наказан. Язык Волка разрушителен, если ставится цель коммуникации. Это язык построения иерархии отношений. Это язык всевозможных табу. Когда Волк говорит, он классифицирует, оценивает, так говорят люди с нарушенными эмоциями. Волк обычно знает, что должны делать другие люди. («Это опасно», «Это неправильно», «Вы плохо соображаете», «Вы не можете работать»).

**Язык Жирафа** (самое большое сердце). Никого не оценивает и не навешивает ярлыков, но реагирует на то, что происходит. Жираф видит перспективу общения, им движет доброта и сила. Говорит ясно, отчетливо, прямо. Открытость к партнеру, дает увидеть, что творится в сердце. Открывается жизни. При этом тоже могут быть проблемы:

- Есть риск – потому, что открываешь себя.
- Перестроиться трудно на Жирафа, если ты-Волк.

Переход на язык Жирафа требует наблюдения за изменением ценностей, на основе которых происходит общение. Язык Жирафа часто безмолвный: процесс в голове важнее того, что вылетает из рта. Словесная коммуникация вторична. Мы несем ответственность за все наши действия. Другие люди не обязаны содействовать нам в наших целях. Волк скрывает ответственность, не несет ответственность за свои действия: «Приказали», «Так получилось».

Только мы отвечаем за наши действия и чувства (Жираф). Волк обвиняет за свои чувства: «Ты ответственный за то, что я чувствую», «Ты меня бесишь».

Когда мы говорим на языке Жирафа, то говорим и слышим только две вещи: «пожалуйста» и «спасибо». Суждения Волка выглядят как атака, а на самом деле это – «пожалуйста». Трагедия Волчьего языка в том, что эти люди ущемлены, говорят «пожалуйста» так, что это воспринимается как атака.

Для Жирафа нет Волков. Волки – это Жирафы с лингвистическими проблемами.

## 2. ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

### Темы и вопросы семинарских занятий

*Тема 1. Общие положения о процедуре медиации.*

Вопросы.

1. Введение в медиацию.
2. Участники медиации.
3. Группы функций медиатора.
4. Правовое регулирование медиации.
5. Стадия медиационной сессии.

*Тема 3. Технология трансформативной медиации.*

Вопросы.

1. Суть и основные идеи технологии трансформативной медиации.
2. Модель «конфликт как спираль».
3. Трансформативный потенциал медиации.
4. Работа трансформативного медиатора.
5. Инструкция для реализации трансформативного подхода в медиации.

*Тема 4. Технология нарративной медиации.*

Вопросы.

1. Основные идеи и этапы нарративной медиации.
2. Роль медиатора в нарративной технике.
3. Фазы проведения медиации в нарративной технике.

*Тема 5. Технология провокативной медиации.*

Вопросы.

1. Сущность технологии провокативной медиации.
2. Теория 4 квадратов Кена Уильбера.
3. Провокативные техники и стиль медиатора.
4. Алгоритм действий провокативного медиатора.

*Тема 6. Техники эффективной коммуникации.*

Вопросы.

1. Технология дифференцированного подхода с учетом ведущей сенсорной модальности.
2. Эхо-техника.
3. Технология рефрейминга.
4. Теория коммуникативного квадрата.

### Темы и задания для практических занятий

*Тема 2. Технология фасилитативной (классической) медиации.*

1. Базовые положения технологии фасилитативной медиации.
2. Механизмы фасилитативной медиации.

3. Этапы и формула фасилитативной медиации.
4. Стадии медиативной беседы (Х.Бесемер), модели BADGER и ALPHA.

5. Структура медиативной сессии.

**Форма контроля знаний:** контрольный опрос.

**Дополнительные задания:** пример медиативной сессии в технике фасилитативной медиации.

*Фабула: Мария и Денис аспиранты, прожившие около года вместе без регистрации брака. Совместно (за общие средства) приобрели определенное имущество (телевизор, диван, посуду). Денису предложили работу в Москве. Мария против переезда, поскольку не успеет закончить диссертацию и потеряет работу. Медиатор уже имел предварительные встречи со сторонами. Здесь и сейчас проводится медиативная сессия по урегулированию спора о разделе совместно нажитого имущества.*

**Медиатор:** Здравствуйте, Мария. Здравствуйте, Денис.

Я не знаю, в чем заключается Ваша проблема, поэтому Вам придется о ней рассказать. Но сначала я объясню, что мы будем делать.

Я выслушаю каждого из Вас, задам вопросы, чтобы быть уверенным, что понимаю, о чем идет речь. При необходимости поговорю с каждым из Вас отдельно. Когда мы поймем, в чем состоит проблема с обеих сторон, попробуем найти выход. Решение в любом случае будет Вашим.

Процедура конфиденциальна. Если дело дойдет до суда, я не смогу быть свидетелем.

Соглашение, которое Вы выработаете, я советую оформить письменно. Когда мы достигнем этой точки, мы поговорим больше о том, что и как лучше записать.

Так о чем Вы хотите поговорить больше – об имуществе или отношениях? (Пауза).

**Медиатор, обращаясь к Марии:** Если я правильно понял, Мария, Денис не хочет прекращать отношения, но Вы считаете, что жизнь на расстоянии будет препятствовать отношениям.

**Мария:** Да, это так.

**Медиатор:** Я задам несколько вопросов. Мария, представьте себе жизнь на расстоянии. Сколько до Москвы? Можно ездить на выходные?

**Мария:** Нет. У меня собака, друзья...

**Медиатор:** Я не имел в виду, что Вы должны ездить в Москву. Поезда ходят в обе стороны. Как Вы думаете, реальны ли встречи?

**Мария:** Да, реальны.

**Медиатор:** Это тот вопрос, который Вы хотите проработать больше?

**Мария:** Нет, это не основной вопрос.

**Медиатор:** Мария, расскажите, что Вас беспокоит.

**Мария:** Денис симпатичный, в другом городе появятся новые знакомые, я буду ревновать.

**Медиатор, обращаясь к Денису:** Денис, как быстро Вы уедете?

**Денис:** Через два месяца.

**Медиатор:** Если я правильно понял, существует две проблемы. Первая – это отношения на расстоянии, Вы видите их по-разному. Вторая – что будет происходить в ближайшие два месяца до отъезда Дениса. Я также слышал от Вас, что есть общее имущество. Будем ли мы затрагивать обсуждение этого вопроса? (Пауза). Моя задача как медиатора состоит в том, чтобы помочь Вам организовать обсуждение. О чем бы Вы хотели поговорить?

**Мария:** Я хотела бы поговорить о его отношении ко мне и о карьере.

**Медиатор, обращаясь к Денису:** Денис, Вы слышали, что беспокоит Марию? Какие у Вас предложения? Как Вы можете помочь Марии понять Ваши мысли по этому поводу.

**Денис:** Я не знаю.

**Медиатор, обращаясь к Марии:** Мария, каких перемен Вы ждете?

**Мария:** Хочу, чтобы он прислушивался ко мне. Проблема не в имуществе, а в отношениях. Если он ведет себя так сейчас, что будет через пару лет.

**Медиатор:** Я услышал. Как я могу донести это до Дениса? (Пауза). Мария, представьте, что Вы режиссер фильма (решаете, что и кому говорить). Что Денис должен сказать, чтобы Вы почувствовали его отношение к Вам?

**Мария:** Я жду извинений. Плюс конкретного решения, как мы будем делить имущество. Кроме того, мы должны взять паузу в отношениях.

**Медиатор:** Если я правильно понял, Мария, Вы считаете, что Денис поступил по отношению к Вам неуважительно, ждете извинений, хотите обсудить краткосрочные, долгосрочные отношения и раздел имущества... С чего начнем?

**Мария:** С раздела имущества.

**Медиатор, обращаясь к Денису:** Денис, Мария чувствует себя обиженной в связи с быстрым решением о поездке в Москву. Что Вы думаете на этот счет?

**Денис:** Мне надо было быстро принимать решение. Такие предложения не сыпятся с неба каждый день.

**Медиатор:** Мария понимает, как важно для Вас поступившее предложение. Но, если я правильно понимаю, ее интересует, как Вы в дальнейшем будете решать подобные вопросы. (Длительная пауза).

**Медиатор, обращаясь к обеим сторонам:** Мне хотелось бы поговорить с каждым из Вас отдельно. Мария, сначала я поговорю с Денисом. Я попрошу Вас оставить нас и подождать в коридоре. Потом я поговорю с Вами. (Провожает Марию до дверей).

**Медиатор, обращаясь к Денису в отсутствие Марии:** Денис, я хочу поговорить о том, как было принято решение о переезде в Москву и как Вы сообщили об этом Марии.

**Денис:** Грант выделили неожиданно, я согласился и прямо сказал об этом Марии.

**Медиатор:** Как я услышал, Мария не против предстоящей поездки, но

ее беспокоит, как Вы с ней поговорили об этом. Как Вы думаете, я правильно понял Марию? Я вижу, что Марии нужна кооперативность, совместное обсуждение, даже если это не повлияет на решение о поездке.

**Денис:** Я не думаю, что это будет просто для меня. Я все привык решать сам.

**Медиатор:** Денис, что из того, о чем мы говорили, я могу использовать при разговоре с Марией?

**Денис:** Мне нечего скрывать, мы не говорили с Вами о чем-то секретном.

**Медиатор, обращаясь к Марии, после ее возвращения:** Мария, мы говорили с Денисом о том, как ему предложили грант, как он сообщил Вам об этом и как Вы себя при этом чувствовали. Я хочу, чтобы мы вернулись в прошлое и Вы поговорили об этом в более комфортной манере.

**Денис:** Прости, Мария, мое решение было поспешным.

**Мария (не глядя на Дениса и обращаясь к медиатору):** Проблема глубже, он всегда себя так ведет – это характер.

**Медиатор, обращаясь к Марии:** Мария, я думаю, что Денис Вас слышит и он Вас понимает.

**Мария:** Он не сможет измениться.

**Медиатор, обращаясь к Денису:** Денис, я попрошу Вас сейчас оставить нас с Марией. Я хотел бы поговорить с нею наедине. (Провожает Дениса до двери).

**Медиатор, обращаясь к Марии в отсутствии Дениса:** Мария, я понимаю Ваши чувства. Хотя, конечно, не в полной мере, поскольку мы разные люди. Что Вы хотите, чтобы произошло?

**Мария:** Я хочу быть уверена, что он любит меня, что, несмотря на расстояние, он будет моей половинкой.

**Медиатор:** Это основная проблема, которую Вы хотите обсудить, или мы отложим ее и будем решать вопрос об имуществе? Я не хочу давить, но услышал от Вас разные вещи. Чуть раньше Вы говорили, что основной вопрос – это имущество. Я хочу знать, не запутались ли Вы? Один из принципов медиации – самоопределение и принятие решения на основе информированности. Надо ли Вам больше времени, чтобы подумать о том, какой вопрос является первостепенным и определиться. Чувствуете ли Вы себя комфортно, чтобы продолжить? (Пауза). Если я правильно понимаю, Вы ведете речь не о долгосрочной перспективе. Вопрос заключается в том, чтобы сконцентрироваться на коротком периоде до отъезда и решить, как будут строиться Ваши отношения с Денисом. Я правильно Вас понимаю?

**Мария:** Мы должны взять паузу в отношениях и попробовать эти два месяца жить порознь.

**Медиатор:** Как я понял, Вы хотите остаться друзьями, но не жить вместе.

**Мария:** Да, Вы правильно поняли.

**Медиатор:** Мария, сейчас я снова попрошу Вас подождать, пока я поговорю с Денисом наедине. Что из того, о чем мы сейчас говорили, я могу

при необходимости озвучить Денису.

**Мария:** Все.

**Медиатор, обращаясь к Денису в отсутствии Марии:** Денис, Мария не готова говорить об отношениях на перспективу, но это не значит, что она их не хочет. Мария чувствует, что запуталась, считает, что необходимо время, чтобы во всем разобраться. Она говорила о краткосрочной перспективе, я хотел бы озвучить Вам ее идею. Мария хочет использовать эти два месяца до отъезда как тест, позволяющий Вам обоим почувствовать, как Вы будете жить на расстоянии. Мария предлагает, оставаясь парой, пожить отдельно. Я понимаю, что идея Марии может отличаться от того, как Вы это видите. Я хотел бы узнать Ваше мнение.

**Денис:** Идея мне не нравится, но попробовать можно

**Медиатор:** Есть ли у Вас где жить эти два месяца?

**Денис:** Я поживу у друга.

**Медиатор:** Тогда я сейчас позову Марию и сообщу ей, что Вы готовы попробовать пожить так, как она предлагает.

**Медиатор, обращаясь к Марии после ее возвращения:** Мария, мы говорили с Денисом, что не будем сейчас касаться долгосрочных отношений и сконцентрируемся на том, как будут строиться Ваши отношения до отъезда Дениса в Москву. Денис согласился остановиться на это время у друга, чтобы проверить, как будут строиться Ваши отношения на расстоянии.

**Медиатор, обращаясь к сторонам:** Еще один вопрос, требующий рассмотрения, о котором Вы заявляли в начале – это раздел имущества. Я предлагаю отложить его обсуждение на неделю. Давайте посмотрим мое расписание и решим, когда мы можем встретиться (О.Н. Здрок).

#### *Тема 4. Технология нарративной медиации.*

1. Основные идеи и этапы нарративной медиации.
2. Роль медиатора в нарративной технике.
3. Фазы проведения медиации в нарративной технике.

**Форма контроля знаний:** контрольный опрос.

**Дополнительные задания:** в процессе работы с кейсом необходимо осуществить симуляцию медиативных переговоров, то есть два человека выступают в качестве сторон конфликта, третий – в роли медиатора (в данной роли могут поочередно выступить несколько магистрантов).

**Кейс «Оскорбление»**

**Информация для Виктора Петровича.**

**Вы – Виктор Петрович, преподаватель УВО.** Уже много лет вы трудитесь в одном и том же институте, давно сроднились с ним и чувствуете себя на занятиях непринужденно.

Конфликт случился с одной из студенток второго курса по имени Роза. Роза с первых же занятий привлекла ваше внимание. Во-первых, она очень красива. Во-вторых, она всегда держалась крайне независимо и вызывающе, часто опаздывала на занятия и входила в аудиторию демонстративно,

выпрямив спину и стуча каблуками, никогда не извиняясь и отвлекая внимание студентов от лекции. В-третьих, Роза – уроженка Кавказа, говорит с сильным акцентом. Кавказцы не вызывают у вас симпатии. Вы придерживаетесь той точки зрения, что студенты наилучшим образом усваивают материал, если он преподается в живом диалоге, с привлечением большого количества примеров, с шутками и юмором. Свои лекции вы давно приправляете «лирическими отступлениями» (которые на самом деле представляют собой иллюстрации к тому материалу, который вы преподносите) и анекдотами (чтобы разрядить обстановку и снять напряжение у слушателей). Ваши методы преподавания находят отклик у студентов. Однако, как выяснилось, не у всех.

Рассказывая в очередной раз анекдот на занятиях, вы были неприятно удивлены, когда Роза, перебив вас, резко и с характерным акцентом спросила: «А при чем здесь армяне?» (анекдот был про армян). Вы ответили, что не при чем, просто анекдот такой. Тогда Роза еще более резко спросила: «Почему все ваши анекдоты – про армян или грузин?» Вы ответили ей, что таких анекдотов много, но не дело студентки критиковать преподавателя – ей бы лучше записывать основные мысли лекции, доносимые вами. «Мне ваши анекдоты записывать?» – резко спросила Роза. Весь курс затаил дыхание. Вы почувствовали напряжение. «На следующем занятии будет контрольная работа, там и оценим качество ваших знаний», – ответили вы. «А я поставлю в деканате вопрос, почему вы на занятиях систематически унижаете национальное достоинство армян», – ответила девушка и демонстративно вышла из аудитории. Через неделю вы и вправду устроили контрольную работу. Роза получила «два», и это – действительно справедливая оценка. Однако девушка пошла в деканат и пожаловалась на вас. Она утверждала, что вы занизили оценку, и обвинила вас в дискриминации по национальному признаку.

Конфликт вам невыгоден. Он и так привлек к себе внимание вашего руководства. Не желая раздувать скандал, вы пригласили студентку на медиацию.

#### *Мотивация Виктора Петровича*

В глубине души вы считаете, что чем меньше армян и вообще кавказцев, тем лучше. Вы также уверены, что Роза просто не учит материал и ищет удобный предлог управлять ситуацией и оказывать на преподавателя давление, получая при этом ни за что хорошие оценки. Это вызывает у вас раздражение и гнев. Однако вы боитесь потерять работу – если конфликт не удастся уладить, вас могут уволить. Вам очень хочется оправдать себя в глазах декана и доказать, что оценка Розы за контрольную работу была справедливой.

#### *Информация для Розы*

**Вы – Роза, студентка второго курса гуманитарного института.** Вы армянка по национальности. В вас сильно развито чувство собственного достоинства и национальной гордости, и вас оскорбляют проявления ксенофобии – прежде всего, по отношению к армянам. С этими

проявлениями вам приходится сталкиваться очень часто.

В сентябре этого года, приступив к занятиям, вы познакомились с Виктором Петровичем, преподавателем одной из дисциплин. С самого начала вас неприятно поразило обилие анекдотов и лирических отступлений, которыми он приправлял свои лекции. Их было столько, что вам трудно было записывать материал – невозможно было понять, что нужно писать, а что нет. Это вызывало раздражение. Вы часто опаздывали на занятия, и каждый раз оказывалось, что ничего существенного вы не пропустили.

Со временем вы заметили, что подавляющее большинство анекдотов Виктора Петровича – анекдоты на «национальную» тему, про армян и грузин. Анекдоты эти вы считаете и считали оскорбительными, и вам было неприятно слышать, как смеются над ними другие студенты.

Однажды вы не выдержали. После очередного анекдота вы строго спросили преподавателя – при чем здесь армяне? Тот ответил: не при чем, просто анекдот такой. Вы еще строже спросили, почему все анекдоты, которые рассказывает Виктор Петрович – про армян или грузин. Он ответил, что анекдотов про армян и грузин много, и вам нужно не критиковать преподавателя, а записывать основные мысли лекции. Это возмутило вас. «Мне ваши анекдоты записывать?» – резко спросили вы. Весь курс затаил дыхание. «На следующем занятии будет контрольная работа, там и оценим качество ваших знаний», – ответил преподаватель. «А я поставлю в деканате вопрос, почему вы на занятиях систематически унижаете национальное достоинство армян», – выпалили вы и демонстративно вышли из аудитории.

На следующем занятии действительно была контрольная, за которую вы получили «два». Вы громко заявили, что оценка занижена и что преподаватель сводит с вами счеты за ваши вопросы и унижает как уроженку Кавказа. Возмущившись до глубины души, вы пожаловались в деканат на Виктора Петровича, потребовали принятия срочных мер, в противном случае грозили пойти к ректору.

Вам пообещали разобраться. Через несколько дней Виктор Петрович встретил вас в коридоре и предложил уладить конфликт мирным путем – через медиацию. Вид у него при этом был угрожающий. Тем не менее, вы согласились.

**Мотивация Розы.** Вы опасаетесь, что конфликт создаст вам в деканате дурную репутацию скандалистки и помешает учиться в дальнейшем. Однако вы глубоко возмущены поведением Виктора Петровича. Он должен извиниться! Больше всего вас оскорбляет не оценка за контрольную, а муссирование «армянской темы» на лекциях и мания собственной правоты у преподавателя (справедливости ради надо сказать, что предмет, который ведет Виктор Петрович, вы действительно не знаете) (А.Н. Азарнова).

*Тема 6. Техники эффективной коммуникации.*

1. Технология дифференцированного подхода с учетом ведущей сенсорной модальности.
2. Эхо-техника.
3. Технология рефрейминга.

#### 4. Теория коммуникативного квадрата.

**Форма контроля знаний:** контрольный опрос.

#### **Дополнительные задания.**

##### ***1. Вопросы для оценки стиля научения.***

Попросите человека выбрать ответ, который ему ближе всего. Если одного ответа недостаточно, человек может указать два или больше варианта. На листке бумаги отмечайте, какие из ответов клиента относятся к визуальной (В), аудиальной (А) или кинестетический (К) репрезентативной системе.

*1. Вспомните случай в вашей жизни, когда вы обучались чему-то наподобие новой настольной игры. Как вам было удобнее учиться? С помощью:*

В) визуальных сигналов – картинок, диаграмм, письменных инструкций?

А) выслушивания чьих-либо объяснений?

К) экспериментирования, метода проб и ошибок?

*2. Предположим, вы не можете найти дорогу к гостинице в городе, где вы остановились на несколько дней. Вы:*

К) ездите на автомобиле, пытаетесь найти знакомый ориентир?

А) спрашиваете у прохожих?

В) смотрите на карту?

*3. Вы должны научиться пользоваться новой программой на компьютере. Вы:*

К) просите друга показать вам, как ею пользоваться?

В) просматриваете руководство к программе?

А) звоните другу и задаете вопросы о программе?

*4. Вы не уверены, как пишется слово – «бивак» или «бивуак». Вы:*

В) представляете слово в уме и выбираете то, которое выглядит правильным?

А) произносите его про себя?

К) записываете оба варианта и выбираете тот, который производит впечатление правильного?

*5. Вы купили вещь, которую нужно собрать из деталей. Наиболее легкий для вас способ выяснить, как ее собрать, – это:*

А) прослушать магнитофонную запись с описанием шагов, которые вы должны предпринять?

К) начать собирать ее и сделать это методом проб и ошибок?

В) посмотреть видео или прочитать письменные инструкции?

*6. Вы присматриваете за домом друга, пока он в отпуске. Вы должны быстро научиться заботиться о лужайке перед домом вашего друга и/или о его домашних животных. Для этого вам удобнее:*

В) посмотреть, как кто-то делает это?

А) получить инструкции и подробно обсудить это?

К) попросить кого-нибудь сделать это вместе с вами?

*7. Человек сообщил вам очень важное число (например, телефонный*

номер, код или серийный номер), которое нужно запомнить. Чтобы быть уверенным в том, что вы запомните его, вы должны:

А) повторить это число себе или другому человеку?

В) представить его умственный образ?

К) написать или напечатать его несколько раз?

8. Вы должны выступить перед небольшой группой людей. Вы будете уверены, что у вас это получится, когда вы:

А) хорошо чувствуете основной тон и слова, которые вы хотите сообщить?

В) имеете диаграммы и записи, в которые вы можете заглядывать в течение презентации?

К) несколько раз отрепетировали презентацию?

9. Какое из следующих хобби доставляет вам наибольшее удовольствие?

К) прогулки на свежем воздухе/работа в огороде/танцы.

В) рисование / занятия живописью / осмотр достопримечательностей / фотографирование.

А) прослушивание музыки/пение/устные рассказы.

10. Чтобы овладеть новым навыком, вы предпочитаете:

А) прослушать описание и задать вопросы?

В) просмотреть диаграммы и увидеть демонстрации?

К) выполнить упражнения?

11. Когда вы действительно хотите обучить чему-то других, вы:

В) рисуете для них картину?

А) логически объясняете это им?

К) проходите через этот процесс вместе с ними?

### **Упражнение «Колибровка»**

Необходимо объединиться в пары. Поочередно каждый из Вас задает вопросы и в итоге должен определить ведущую репрезентативную систему собеседника. Затем поменяйтесь местами.

*Визуальные вопросы:* В какой цвет окрашен Ваш дом? Какого цвета глаза Вашей матери?

*Аудиальные вопросы:* Какую музыку Вы любите? Какая дверь в Вашем доме хлопает громче всего? Попробуйте услышать как вы поете «В лесу родилась елочка».

*Кинестетические вопросы:* Как Вы чувствовали себя утром? Какова на ощупь шерсть собаки?

### *Тема 7. Технология ненасильственного общения.*

1. Сущность ненасильственного общения.

2. Компоненты ненасильственного общения.

3. Жизнеотчуждающее общение и сила эмпатии.

4. Полное выражение гнева и применение силы для защиты.

5. Стили общения.

### **Упражнение 1. «Наблюдение или оценка?»**

Отметьте в приведенных утверждениях те, которые являются наблюдением без оценки.

1. Позавчера Олег сердился на меня безо всякой причины.
2. Вчера вечером Лиля грызла ногти, когда смотрела телевизор.
3. На совещании Глеб не стал спрашивать моего мнения.
4. Мой отец – хороший человек.
5. Елена слишком много работает.
6. Геннадий агрессивен.
7. Всю эту неделю Аня каждый день стояла первой в ряду.
8. Мой сын часто не чистит зубы.
9. Витя сказал мне, что в желтом я плохо выгляжу.
10. Когда я разговариваю с тетей, она только и делает, что жалуется.

### **Упражнение 2. «Выражение чувств?»**

Отметьте номера тех утверждений, в которых выражены чувства.

1. Я чувствую, что вы меня не любите.
2. Мне грустно, потому что вы уезжаете.
3. Я чувствую страх, когда вы так говорите.
4. Когда вы не здороваетесь со мной, я чувствую, что меня игнорируют.
5. Я счастлив, что вы сможете приехать.
6. Вы отвратительны.
7. Я чувствую, что вы задели меня.
8. Я чувствую, что меня неправильно поняли.
9. Мне хорошо от того, что вы сделали для меня.

### **Упражнение 3. «Подтверждение потребностей»**

Отметьте пункты с теми утверждениями, где собеседник признает ответственность за свои чувства.

1. Меня раздражает, когда вы оставляете документы компании в зале заседаний.
2. *Я* сержусь, когда говорю с вами, – я хочу уважения, а ваши слова звучат для меня как оскорбление.
3. *Я* злюсь на твое опоздание.
4. Мне очень жаль, что ты не придешь на ужин, я надеялся, что мы проведем вечер вместе.
5. *Я* разочарован: вы пообещали это сделать и не сделали.
6. *Я* подавлен тем, что мне не дали желанного повышения по службе.
7. Иногда высказанное кем-то замечание сильно меня задевает.
8. *Я* счастлив, что вы получили эту награду.
9. Мне страшно, когда ты кричишь.
10. *Я* признателен вам за то, что подвезли меня, – мне нужно было вернуться домой раньше детей.

### **Упражнение 4. «Выражение просьб»**

Отметьте номера тех утверждений, в которых собеседник ясно просит предпринять определенные действия.

1. *Я* хочу, чтобы вы меня поняли.

2. *Я* хотел бы, чтобы вы высказали свою оценку одной моей работы.
3. *Я* хотел бы, чтобы ты был более уверен в себе.
4. *Я* хочу, чтобы ты бросил пить.
5. *Я* хочу, чтобы ты позволил мне быть собой.
6. *Я* хотел бы, чтобы вы были честны со мной относительно вчерашней встречи.
7. *Я* хочу, чтобы ты ехал с дозволенной скоростью.
8. *Я* хотел бы узнать вас лучше.
9. *Я* хотел бы, чтобы вы уважали мое право на личное пространство.
10. *Я* хотел бы, чтобы ты чаще готовила ужин.

### ***Тема контрольной работы***

*Тема 7. Технология ненасильственного общения.*

1. Сущность ненасильственного общения.
2. Компоненты ненасильственного общения.
3. Жизнеотчуждающее общение и сила эмпатии.
4. Полное выражение гнева и применение силы для защиты.
5. Стили общения.

### 3. РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

#### *Перечень вопросов к зачету*

В ходе промежуточной аттестации при оценивании знаний обучающихся применяются критерии оценивания, рекомендуемые Министерством образования Республики Беларусь.

1. Введение в медиацию.
2. Факторы и индикаторы успеха медиации.
3. Основные принципы проведения медиации.
4. Участники медиации.
5. Права и обязанности медиатора.
6. Права и обязанности сторон в медиативном процессе.
7. Группы функций медиатора.
8. Правовое регулирование медиации: международные правовые акты.
9. Законодательство, регулирующее сферу медиации в Беларуси.
10. Стадии медиационной сессии.
11. Базовые положения технологии фасилитативной медиации.
12. «Запасной мост коммуникации» (Х.Бесемер).
13. Этапы фасилитативной медиации.
14. Механизмы фасилитативной медиации.
15. Стадии медиативной беседы (Х.Бесемер).
16. Модели BADGER и ALPHA.
17. Формула фасилитативной медиации.
18. Структура медиативной сессии в фасилитативной модели.
19. Направления коммуникации в фасилитативной модели медиации.
20. Суть и постулат технологии трансформативной медиации.
21. Основные идеи трансформативной медиации.
22. Модель «конфликт как спираль».
23. Нисходящая и восходящая динамика конфликта.
24. Эскалация конфликта.
25. Трансформативный потенциал медиации.
26. Ресурсы для трансформации конфликта.
27. Работа трансформативного медиатора: отличия трансформативной и классической медиации.
28. Три аспекта работы трансформативного медиатора.
29. Инструкция для реализации трансформативного подхода в медиации.
30. Основные идеи нарративной медиации.
31. Этапы нарративной медиации.
32. Понятие конфликта в нарративной медиации.
33. Отличия нарративной медиации от классической.
34. Роль медиатора в нарративной технике.
35. Техники в нарративной медиации.
36. Фазы проведения медиации в нарративной технике.
37. Сущность технологии провокативной медиации.
38. Схема провокативной медиации.

- 39.Провокативный стиль медиатора.
- 40.Теория 4 квадратов Кена Уильбера.
- 41.Две фазы этапа скрытой медиации в провокативной модели.
- 42.Провокативные техники работы медиатора.
- 43.Алгоритм действий провокативного медиатора.
- 44.Сущность ненасильственного общения.
- 45.Компоненты ненасильственного общения.
- 46.Ненасильственное общение: наблюдение без оценивания.
- 47.Ненасильственное общение: идентификация чувств.
- 48.Ненасильственное общение: чувства против бесчувствия.
- 49.Ненасильственное общение: потребности, лежащие в основе наших чувств.
- 50.Стадии развития эмоциональной ответственности человека.
- 51.Способы выражения просьб в ненасильственном общении.
- 52.Жизнеотчуждающее общение.
- 53.Сила эмпатии.
- 54.Полное выражение гнева и применение силы для защиты.
- 55.Стили общения в ненасильственном общении.
- 56.Теория коммуникативного квадрата.
- 57.Четыре стороны сообщения (Ф. Шульц фон Тун).
- 58.Модель «Четыре уха».
- 59.Согласованная и несогласованная коммуникация: два уровня коммуникации.
- 60.Способы определения согласованности-несогласованности сообщения.
- 61.Особенности понятного высказывания Ф. Шульца фон Туна.
- 62.Эхо-техника.
- 63.Репрезентативные системы.
- 64.Репрезентативные каналы.
- 65.Физиологические ключи доступа.
- 66.Ориентация репрезентативных систем.
- 67.Описание субмодальностей языковыми паттернами по Р. Бендлеру.
- 68.Поведенческие индикаторы (по Свассинг и Барб).
- 69.Рефрейминг.
70. Рефрейминг-смысла и рефрейминг-контекста.

## 4. ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ

### Тематический план учебной дисциплины

| Номер темы | Название раздела, темы                                                                                                                                                                                                                                        | Количество аудиторных часов |                      |                     |        |                     | Форма контроля знаний          |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------|---------------------|--------|---------------------|--------------------------------|
|            |                                                                                                                                                                                                                                                               | Лекции                      | Практические занятия | Семинарские занятия | УСР    |                     |                                |
|            |                                                                                                                                                                                                                                                               |                             |                      |                     | лекции | Семинарские занятия |                                |
| 1          | 2                                                                                                                                                                                                                                                             | 3                           | 4                    | 5                   | 6      | 7                   | 8                              |
| 1          | <b>Общие положения о процедуре медиации.</b>                                                                                                                                                                                                                  | <b>2</b>                    | -                    | <b>2</b>            | -      | -                   | Устный опрос, защита рефератов |
|            | 1. Введение в медиацию.<br>2. Участники медиации.<br>3. Группы функций медиатора.<br>4. Стадия медиационной сессии.                                                                                                                                           |                             |                      |                     |        |                     |                                |
| 2          | <b>Технология фасилитативной (классической) медиации.</b>                                                                                                                                                                                                     | <b>2</b>                    | <b>2</b>             | -                   | -      | -                   | Устный опрос, защита рефератов |
|            | 1. Базовые положения технологии фасилитативной медиации.<br>2. Механизмы фасилитативной медиации.<br>3. Этапы и формула фасилитативной медиации.<br>4. Стадии медиативной беседы (Х.Бесемер), модели BADGER и ALPHA.<br>5. Структура медиативной сессии.      |                             |                      |                     |        |                     |                                |
| 3          | <b>Технология трансформативной медиации.</b>                                                                                                                                                                                                                  | <b>2</b>                    | -                    | <b>2</b>            | -      | -                   | Устный опрос, защита рефератов |
|            | 1. Суть и основные идеи технологии трансформативной медиации.<br>2. Модель «конфликт как спираль».<br>3. Трансформативный потенциал медиации.<br>4. Работа трансформативного медиатора.<br>5. Инструкция для реализации трансформативного подхода в медиации. |                             |                      |                     |        |                     |                                |
| 4          | <b>Технология нарративной медиации.</b>                                                                                                                                                                                                                       | <b>2</b>                    | <b>2</b>             | <b>2</b>            | -      | -                   | Устный опрос, защита рефератов |
|            | 1. Основные идеи и этапы нарративной медиации.<br>2. Роль медиатора в нарративной технике.<br>3. Фазы проведения медиации в нарративной технике.                                                                                                              |                             |                      |                     |        |                     |                                |
| 5          | <b>Технология провокативной медиации.</b>                                                                                                                                                                                                                     | <b>2</b>                    | -                    | <b>2</b>            | -      | -                   | Устный опрос, защита рефератов |
|            | 1. Сущность технологии провокативной медиации.<br>2. Теория 4 квадратов Кена Уильбера.<br>3. Провокативные техники и стиль медиатора.<br>4. Алгоритм действий провокативного медиатора.                                                                       |                             |                      |                     |        |                     |                                |

| 1 | 2                                                                                                                                                                                                                                                                 | 3         | 4        | 5         | 6        | 7        | 8                              |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------|-----------|----------|----------|--------------------------------|
| 6 | <b>Техники эффективной коммуникации.</b><br>1. Технология дифференцированного подхода с учетом ведущей сенсорной модальности.<br>2. Эхо-техника<br>3. Технология рефрейминга.<br>4. Теория коммуникативного квадрата.                                             | 2         | 2        | 2         | -        | -        | Устный опрос, защита рефератов |
| 7 | <b>Технология ненасильственного общения.</b><br>1. Сущность ненасильственного общения.<br>2. Компоненты ненасильственного общения.<br>3. Жизнеотчуждающее общение и сила эмпатии.<br>4. Полное выражение гнева и применение силы для защиты.<br>5. Стили общения. | 4         | 2        | -         | -        | -        | Тест                           |
|   | <b>Всего часов по дисциплине</b>                                                                                                                                                                                                                                  | <b>16</b> | <b>8</b> | <b>10</b> | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>Зачет во 2 семестре</b>     |

## СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

### **Тема 1. Общие положения о процедуре медиации.**

Критерии, определяющие выбор медиации как средства урегулирования конфликта. Составляющие медиации. Суть медиации. Факторы, определяющие успешность инициирования медиации. Индикаторы успеха медиации. Задачи медиации. Основные принципы проведения медиации. Критерии эффективной медиации.

Участники медиации. Стороны медиации. Права сторон. Обязанности сторон. Права медиатора. Обязанности медиатора.

Группы функций медиатора. Функции, связанные с управлением переговорами. Функции, связанные с обеспечением психологического климата. «Техника безопасности». Правила работы с эмоциями. Обеспечение содержательных аспектов переговоров.

Правовое регулирование медиации в Республике Беларусь. Основные положения медиации, подлежащие правовому регулированию. Система и содержание законодательства Республики Беларусь, определяющего правовые и организационные основы применения медиации.

### **Тема 2. Технология фасилитативной (классической) медиации.**

Базовые положения технологии фасилитативной медиации. Различение понятий «правовой спор» и «конфликт». Различение понятий «позиция» и «интерес». Нацеленность процедуры медиации на будущее. Поиск решения самими сторонами.

Механизмы фасилитативной медиации. Взаимное уважение и признание сторон как предпосылка конструктивного разрешения конфликта. Запрет апелляции к рациональному (к содержанию). Поиск оригинальных решений. Анализ прошлого (поиск причин поступков).

Этапы и формула фасилитативной медиации. Этап рационализации конфликта. Этап интегративных переговоров. Задача медиатора. Формула фасилитативной медиации.

Стадии медиативной беседы (Х.Бесемер). Модель BADGER. Модель ALPHA. Принцип высокой процедурной директивности.

Структура медиативной сессии. Открытие медиации (вступительное слово медиатора). Презентация сторон – изучение обстоятельств спора и интересов сторон. Дискуссия сторон по выработке повестки дня и вопросов для обсуждения (дискуссия 1). Индивидуальная беседа медиатора с каждой из сторон (кокус). Выработка предложений по урегулированию спора (дискуссия 2). Заключение соглашения. Завершение медиации.

Направления коммуникации в фасилитативной модели медиации.

### **Тема 3. Технология трансформативной медиации.**

Суть и основные идеи технологии трансформативной медиации. Основной постулат Д.Фолжера. Задача медиатора. Реляционная теория. Потребности, нарушенные в результате конфликта.

Модель «конфликт как спираль». Нисходящая (при эскалации) динамика конфликта. Восходящая (при деэскалации) динамика конфликта. Задача медиатора. Эскалация конфликта.

Трансформативный потенциал медиации. Расширение личных возможностей. Взаимное признание. Работа трансформативного медиатора. Запуск восходящей динамики. Состояние конфликта. Распознавание возможностей. Внутренняя работа над собой.

Использование коммуникативных техник. Отражение. Обобщение. Сверка. Невмешательство.

Инструкция для реализации трансформативного подхода в медиации.

#### **Тема 4. Технология нарративной медиации.**

Основные идеи нарративной медиации. Этапы нарративной медиации.

Роль медиатора в нарративной технике. Основные приемы нарративной медиации. Техника экстернализации конфликта.

Фазы проведения медиации в нарративной технике. Описание проблемной истории. Открытие альтернативной истории. Уплотнение предпочитаемой истории. Переписывание истории.

#### **Тема 5. Технология провокативной медиации.**

Сущность технологии провокативной медиации. Схема провокативной медиации. Провокативные стили медиатора. Теория 4 квадратов Кена Уильбера. Две фазы этапа скрытой медиации в провокативной модели. «Мир сию секунду». Обеспечение мира. Движение коммуникации в провокативной модели медиации на первоначальном этапе. Многоуровневая коммуникация медиатора. Провокативные техники работы с сопротивлением сторон. Экстернализация конфликтной истории. Алгоритм действий провокативного медиатора. Этап тестового фильтра.

#### **Тема 6. Техники эффективной коммуникации.**

Технология дифференцированного подхода с учетом ведущей сенсорной модальности. Понятия «модальность» и «ведущая модальность». Виды модальности: «визуальная-зрительная», «аудиальная-слуховая», «кинестетическая-тактильная», «логическая-смысловая», «абстрактная». Словесные предикаты. Физиологические ключи доступа. Ключи доступа. Субмодальность. Поведенческие индикаторы. Роль репрезентативных каналов для оптимизации научения и коммуникации.

Эхо-техника. Функции эхо-техники: коммуникационная, понимания, управления, эмоциональная. Этапы эхо-техники: идентификация; применение; завершение. Приемы применения эхо-техники в медиационной деятельности: побуждение к высказываниям; прояснение понимания; удержание эмоционального фона. Виды эхо-техники: эхо, отражающее эмоции; эхо, отражающее содержание.

Технология рефрейминга. Рефрейминг-смысла. Рефрейминг-контекста.

Технология коммуникативного квадрата. Модель «Четыре уха» Фридмана Шульца фон Туна: квадрат отправителя, квадрат получателя. Четыре «частоты» сообщения: предметное содержание, самовыражение, отношение, призыв. Обратная связь: активное слушание, метакоммуникация, язык тела, помехи. Критерии анализа. Согласованная и несогласованная коммуникация: два уровня коммуникации. Способы определения согласованности-несогласованности сообщения. Особенности понятного высказывания Шульца фон Туна.

### **Тема 7. Технология ненасильственного общения.**

Технология ненасильственного общения. Части ненасильственного общения. Три аспекта коммуникации. Компоненты ненасильственного общения: наблюдение, потребности, чувства, просьба. Чувства против бесчувствия. Развитие эмоциональной ответственности. Потребности, лежащие в основе наших чувств. Способы выражения просьб.

Перечень ненасильственных коммуникаций. Ценностные суждения. Моралистические суждения. Сила эмпатии. Полное выражение гнева и применение силы для защиты. Виды силы для наказания. Страх наказания.

Стили общения: «язык Волка», «язык Жирафа».

## РЕКОМЕНДУЕМЫЕ ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ

1. Альтернативное разрешение споров: система и принципы
2. Медиация как технология разрешения конфликтов.
3. История развития медиации как метода альтернативного разрешения споров.
4. Медиация в современном мире: основные модели, тенденции и перспективы развития.
5. Сферы применения медиации.
6. Практика обучения медиации.
7. Ценности, установки, компетенции, знания и умения медиатора.
8. Проблема эмоциональных проявлений в медиации.
9. Фазы, результаты и техники в процессе медиации.
10. Медиация в образовательной среде.
11. Принципы медиации: понятие, система, классификация.
12. Инструменты медиации: их виды и значение.
13. Понятие, виды и этапы переговорного процесса.
14. Общие положения о процедуре медиации: подготовка к процедуре медиации.
15. Общие положения о проведении медиационной сессии.
16. Общие положения о процедуре медиации: завершение медиации.
17. Профессиональная этика и требования, предъявляемые к медиатору.
18. Роль и функции медиатора в процедуре медиации.
19. Характеристики медиации.
20. Типы ситуаций и конфликтов, регулируемых с помощью медиации.
21. Психологическая природа конфликтных отношений.
22. Восприятие и коммуникация в медиации.
23. Алгоритм медиации.
24. Соглашение о применении медиации: понятие, правовая природа.
25. Технология рефрейминга.
26. Технология подлинного общения Э.Берна.
27. Коммуникативная компетентность медиатора.
28. Семейная медиация.
29. Школьная медиация.
30. Кокус и правила его проведения.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Азарнова, А. Н. Медиация искусство примирять / А. Н. Азарнова. – М. : Инфотропик Медиа, 2015. – 277 с.
2. Альтернативное разрешение споров: Учебник / под ред. Е. А. Борисовой. – М. : Издательский Дом «Городец», 2019. – 416 с.
3. Бендлер, Р. Семинар по НЛП / Р. Бэндлер. – М., 1997. – 233 с.
4. Бендлер, Р. Руководство по субмодальностям / Р. Бэндлер, У. Макдоналд. – СПб. : Прайм-Еврознак; М. : Олма-пресс, 2004. – 124 с. (Магия высшей практической деятельности) (Золотой фонд НЛП)
5. Бендлер, Р. Структура магии / Р. Бэндлер, Дж. Гриндер. – СПб. : Прайм-Еврознак, 2007. – 375 с. (Психология – лучшее) (Золотой фонд НЛП)
6. Бесемер, Х. Медиация. Посредничество в конфликтах / Х. Бесемер; пер. с нем. Н. В. Маловой. – Калуга : «Духовное познание», 2004. – 176 с.
7. Беркли-Ален, М. Забытое искусство слушать. – СПб. : Питер Пресс, 1997. – 256 с. – (Серия «Гений общения»)
8. Бойко, М. С. Базовый курс медиации: рефлексивные заметки / М. С. Бойко [и др.]; под общ. ред. С. В. Лабода. – Минск : Медисонт, 2011. – 316 с.
9. Бэрроу Буш, Р. А. Что может медиация. Трансформативный подход к конфликту / Р. А. Бэрроу Буш, Д. П. Фолджер. – Киев : Издатель В. А. Захаренко, 2007. – 264 с.
10. Ватцке, Э. «Вполне возможно, эта история не имеет к вам никакого отношения...»: истории, метафоры, крылатые выражения и афоризмы в медиации / Э. Ватцке. – М. : Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования МЦУПК, 2009. – 144 с.
11. Гордийчук, Н. Медиация как «обмен дарами»: к вопросу о защите интересов ребенка в семейных спорах / Н. Гордийчук // Вестник федерального института медиации. – 2017. – № 1. – С. 109–121.
12. Гордийчук, Н. Трансформативная медиация: основные понятия и установки / Н. Гордийчук // Психологическая наука и образование. – 2014. – № 2. – С. 45–46.
13. Грачев, А. В. Управление конфликтами в полиэтнической молодежной среде : монография / А. В. Грачев, О. И. Овчинникова, Т. М. Овчинникова. – Омск : ОмГПУ, 2020. – 95 с. – Режим доступа : для авториз. пользователей : <https://e.lanbook.com/book/189053>
14. Гриндер, М. НЛП в педагогике / М. Гриндер, Л. Лойд. – М. : Инс-т общегуманитарных исследований, 2001. – 307.
15. Дилтс, Р. Изменение убеждений с помощью НЛП / Р. Дилтс. – М. : Независимая фирма «Класс», 1997. – 192 с.
16. Дилтс, Р. НЛП : Навыки эффективного лидерства / Р. Дилтс. – СПб. : Питер, 2003. – 224 с.: ил. – (Серия «Эффективный тренинг»).
17. Дилтс, Р. Фокусы языка. Изменение убеждений с помощью НЛП / Р. Дилтс. – СПб. : Питер, 2017. – 384 с.
18. Дилтс, Р. Коучинг с помощью НЛП / Р. Дилтс. – СПб.:

«ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК»; М.: «ОЛМА-ПРЕСС», 2004 – 256 с.

19. Закон Республики Беларусь от 12 июля 2013 года «О медиации» Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 23.07.2013, 2/2056)

20. Здрок, О. Н. Медиация / О. Н. Здрок. – Минск: Четыре четверти, 2018. – 539 с.

21. Калашникова, С. И. Медиация в сфере гражданской юрисдикции / С. И. Калашникова. – М. : Инфотропик Медиа, 2011. – 304 с.

22. Кутузова Д. А. Нарративный подход в работе психолога образования / Д. А. Кутузова // Вестник практической психологии образования. – 2007. – № 3. – С. 109–112.

23. Кутузова Д. А. Работа в сообществах: нарративный подход / Д. А. Кутузова // Московский психотерапевтический журнал. – 2007. – № 4. – С. 120–139.

24. Махакова, Л. С. Психология медиации : учебное пособие / Л. С. Махакова. – Улан-Удэ : ВСГУТУ, 2020. – 128 с. – Режим доступа : для авториз. пользователей : <https://e.lanbook.com/book/236645>.

25. Минкина, Н. И. Медиация в социальной сфере : учебник / Н. И. Минкина. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2021. – 188 с. – Режим доступа : <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=619755>

26. Пель, М. Приглашение к медиации / М. Пель. – М.: МЦУПК, 2009. – 397 с.

27. Розенберг, М. Язык жизни: ненасильственное общение / М. Розенберг; пер. с англ. – М. : ООО Книжное изд-во «София», 2018. – 288 с.

28. Скибицкий, Э. Г. Управление конфликтами в профессиональной деятельности : учебное пособие / Э. Г. Скибицкий, Е. Т. Китова. – Новосибирск : НГТУ, 2019. – 196 с. – Режим доступа : для авториз. пользователей : <https://e.lanbook.com/book/152296>.

29. Уинслэйд, Д. Нарративная медиация. Новый подход к разрешению конфликтов / Д. Уинслэйд, Д. Монк; пер. с англ. Д.А. Кутузовой, под общ. ред. Л.М. Карнозовой. – М.: МОО Центр «Судебно-правовая реформа», 2009. – 179 с.

30. Фолджер, Д. Оптимизм трансформативного подхода / Д. Фолджер // Медиация и право. – 2014. – № 3. – С. 44–48.

31. Хертель, А. фон Профессиональное разрешение конфликтов: медиативная компетенция в Вашей жизни / А. фон Хертель; отв. ред. С. Ходов; пер. с нем. Н. Бабичевой; ред. пер. Е. Сапунова. – СПб. : Изд-во Вернера Регена, 2007. – 271 с. – (Сер. «Мир эмоций и конфликтов»)

32. Шамликашвили, Ц. А. Медиация в вопросах и ответах / Ц. А. Шамликашвили. – М. : МЦУПК, 2017. – 100 с.

33. Шамликашвили, Ц. А. Медиация – современный метод внесудебного разрешения споров / Ц. А. Шамликашвили. – М. : МЦУПК, 2017. – 77 с.

34. Щекудова, С. С. Базовый курс медиации: Основные положения. Коммуникативные техники / С.С. Щекудова; Гомел. гос. ун-т им. Ф. Скорины. – Гомель : ГГУ им. Ф. Скорины, 2020. – 35 с.

35. Щекудова, С. С. Базовый курс медиации: Технологии проведения / С.С. Щекудова; Гомел. гос. ун-т им. Ф. Скорины. – Гомель: ГГУ им. Ф. Скорины, 2020. – 39 с.

36. Щекудова, С. С. Basic course of mediation : basic provisions and communication techniques / С. С. Щекудова; Гомел. гос. ун-т им. Ф. Скорины. – Гомель; ГГУ им. Ф.Скорины, 2022. – 38 с.

37. Щекудова, С. С. Basic course of mediation : different approaches to mediative conflict resolution / С. С. Щекудова; Гомел. гос. ун-т им. Ф. Скорины. – Гомель; ГГУ им.Ф.Скорины, 2022. – 36 с.

38. Schulz von Thun, F. Miteinander reden: Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung: differenzielle Psychologie der Kommunikation / F. Schulz von Thun. – Rowohlt Taschenbuch Verlag, 2011 – 303 p.