

Алекс Ярославски
Сергей Доваль



**ПРАКТИЧЕСКОЕ
ПОСОБИЕ
ПО МЕДИАЦИИ**

Алекс Ярославски

**Практическое
пособие по медиации**

«Издательские решения»

Ярославски А.

Практическое пособие по медиации / А. Ярославски —
«Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-856585-4

Добро пожаловать в Практикум по медиации. Практикум поможет Вам получить новые навыки и поможет изменить старые модели, которые больше не работают. Вероятно, Вы уже проводили некие процедуры медиации, прежде чем начали изучать этот курс. Этот курс составлен таким образом, чтобы дать Вам навыки, которые будут полезны для работы в качестве медиатора. Вы будете вооружены инструментарием, который поможет Вам эффективно решать разные виды споров и достигать нужного результата.

ISBN 978-5-44-856585-4

© Ярославски А.
© Издательские решения

Содержание

Глава 1. Введение	6
Наши принципы	8
Глава 2. Природа конфликта	9
Сфера	11
Dual Concern	12
Мировая история медиации	13
История медиации и арбитража в США	14
Конец ознакомительного фрагмента.	15

Практическое пособие по медиации

Алекс Ярославски
Сергей Доваль

Редактор Tasha Nelina <http://www.weblancer.net/users/linguafranca>

© Алекс Ярославски, 2017

© Сергей Доваль, 2017

ISBN 978-5-4485-6585-4

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Глава 1. Введение

Добро пожаловать в Практикум по медиации. Вы сделали первый шаг на пути обретения новых и важных навыков. Мы очень рады поделиться с Вами нашими навыками и умениями.

Практикум поможет Вам получить новые навыки и поможет изменить старые модели, которые больше не работают. Также это может быть Вашим первым шагом в новую и интересную профессию или Вам необходимо отточить уже имеющиеся практические навыки. Независимо от причин, по которым Вы здесь, мы рады Вам!

Вероятно, Вы уже проводили некие процедуры медиации, прежде чем начали изучать этот курс. Вы также можете быть неформальным посредником у себя дома или на работе, но идея официального посредничества при решении споров может быть новой для Вас.

Этот курс составлен таким образом, чтобы дать Вам навыки, которые будут полезны для работы в качестве медиатора и дать Вам более глубокое понимание о природе конфликтов, возникающих ежедневно у большинства людей. Вы будете вооружены инструментарием, который поможет Вам эффективно решать разные виды споров и достигать нужного результата.

В ходе обучения мы будем поощрять Вас управлять рисками и принимать решения. Исходя из нашего опыта, это лучший способ научиться реальной медиации, получить практические навыки, которые останутся с Вами надолго. Практикум позволит Вам сделать шаг в сторону более действенных способов в решении конфликтов, и Вы сможете переложить эти навыки на практические решения разного рода споров пробуя новые методы и подходы.

Наша роль будет состоять в том, чтобы отточить Ваши навыки решения споров и вывести Вас из зоны комфорта. Наш метод заключается в погружении Вас в различные сложные сценарии конфликтов. Вместо комфортных «безопасных» сценариев, мы будем изучать сложные и запутанные ситуации с тем, чтобы проверить или сформировать Вашу способность находить нестандартные решения, примиряя конфликтующие стороны.

На протяжении всего курса мы будем ссылаться на такие понятия уровней взаимодействия как «Поверхность» и «Глубина». Как правило, взаимодействие при решении споров можно отобразить в виде айсберга (рис.1), большая часть которого скрыта под водой.

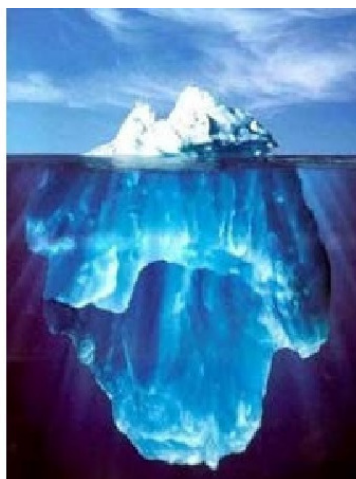


Рисунок 1.

Например, когда Вы выступаете перед сторонами конфликта, озвучивая суть проблемы, это поверхность. В то же время, когда Вы делаете попытку установить необходимый уровень комфорта и доверия между сторонами, это глубина. Так что Ваша задача сразу начать думать о взаимодействии со сторонами с точки зрения этих двух уровней.

Обычно наше обучение проходит в сочетании лекций, упражнений и дискуссий, которые позволят Вам набирать практический опыт. Так что будьте готовы работать, смеяться, забавляться, спорить, удивляться и становиться опытнее. Мы надеемся, что наш практикум будет для Вас информативным, полезным и интересным.

Наши принципы

Пунктуальность

У нас много материалов для изучения, так что приходите на занятия вовремя или на несколько минут раньше. Пунктуальность сделает нашу совместную работу в группе более эффективной.

Конфиденциальность

Порой наши участники могут обмениваться личными историями, так что мы ожидаем от Вас понимания и конфиденциальности, как это и присуще медиатору.

Гибкость

Обсуждая определенные темы на наших занятиях, мы всегда можем немного отклониться от заданного плана, если какая-то тема покажется группе более интересной и актуальной. Гибкость является ключевым навыком в медиации, и мы планируем практиковать этот навык во время нашего обучения. Если Вы чувствуете, что не успеваете за тренером при подаче материала, пожалуйста, просто поднимите руку. Мы еще раз рассмотрим материал, обсудим его в группе и добьемся того, чтобы обучение проходило непринужденно и познавательно.

Усвоение материала

Мы намерены вместе с Вами принимать риски усвоения Вами материала и надеемся на взаимность. Мы рекомендуем Вам выйти из зоны комфорта насколько это возможно. За Вами выбор необходимого баланса между интенсивностью получения и усвоения материала. Мы будем предоставлять «нагрузку», а Вы зададите свой темп усвоения. В любом случае, у Вас будет возможность получить весь материал в том или ином виде.

Процесс обучения

Этот курс непростой, но увлекательный. Вы будете активно взаимодействовать с учениками в группе и поймете, что приобрели некий новый опыт. Мы ожидаем, что нового для Вас будет достаточно много. Мы также ожидаем, что сами будем учиться у Вас. Мы также ожидаем, что вместе с Вами получим взаимное удовольствие в процессе обучения.

Обратная связь

Поскольку мы бросаем Вам вызов в ходе этого обучения, мы также просим Вас бросить вызов нам. Пожалуйста, задавайте вопросы и дайте нам знать, если Вы не понимаете что-то, или если Вы не согласны. Мы любим получать отрицательную обратную связь. Это дает нам еще одну возможность моделировать Ваше поведение при работе с Вашими клиентами.

Глава 2. Природа конфликта

Что такое конфликт?

Грамотное управление конфликтами зависит от признания того факта, что конфликт присутствует во всех типах отношений. Существует много определений конфликта, каждое из которых имеет свои аспекты. Ниже приведены два определения, которые, как нам кажется, дают наиболее полное определение конфликта:

«Конфликт возникает тогда, когда разница во мнениях между двумя (или более) людьми требует по крайней мере от одного из них скорректировать свою позицию для продолжения сотрудничества. Различия во мнениях невозможны без некоторой корректировки» (Jordan, 1990).

«Стороны изначально, как правило, взаимосвязаны. Тем не менее по крайней мере от одной из сторон может потребоваться изменить позицию или восприятие ситуации. Конфликт является отражением борьбы между по крайней мере двумя взаимозависимыми сторонами, которые по-разному воспринимают пути достижения общей цели, будучи при этом ограничены в ресурсах и имея противостояние другой стороны». (Wilmot and Hocker, 2001).

Конфликт часто некомфортен для всех сторон, каждая из которых чувствует себя в состоянии неопределенности и риска неблагоприятных для себя последствий. Стороны как правило занимают позицию «я прав, а он (они) неправы» и чувствуют себя как в ловушке.

Будучи медиаторами, мы относимся к конфликтам, как к естественной части человеческих отношений. Мы видим конфликт как источник энергии для бизнеса или личных отношений. Мы также считаем, что конфликт может играть большую роль в активизации связей между людьми.

Конфликты могут быть неудобными, жаркими и «труднопроходимыми». Они неизбежны, как плохая погода. Однако они предсказуемы и если следовать определенным правилам, их можно «оседлать» (как серфер может прокатиться по волне). См. рис. 2.



Рисунок 2.

Каждый из нас по-разному переживает конфликт. Для некоторых конфликт является хорошей возможностью узнать нечто новое о себе и других. Для большинства это неприятный опыт, которого лучше избегать. Наше мнение о природе конфликта оказывают большое влияние на то, какие мы видим пути выхода из него.

Общий подход к решению конфликтов состоит в разделении его на части или категории для более легкой управляемости. Представляем Вам одну из моделей в решении конфликтов:

Сфера

Данная модель рассматривает конфликт как взаимно пересекающиеся линии разногласий всех сторон. Эта модель дает нам возможность визуализировать конфликт и применить несколько методов урегулирования, которые мы будем изучать на протяжении всего нашего курса.

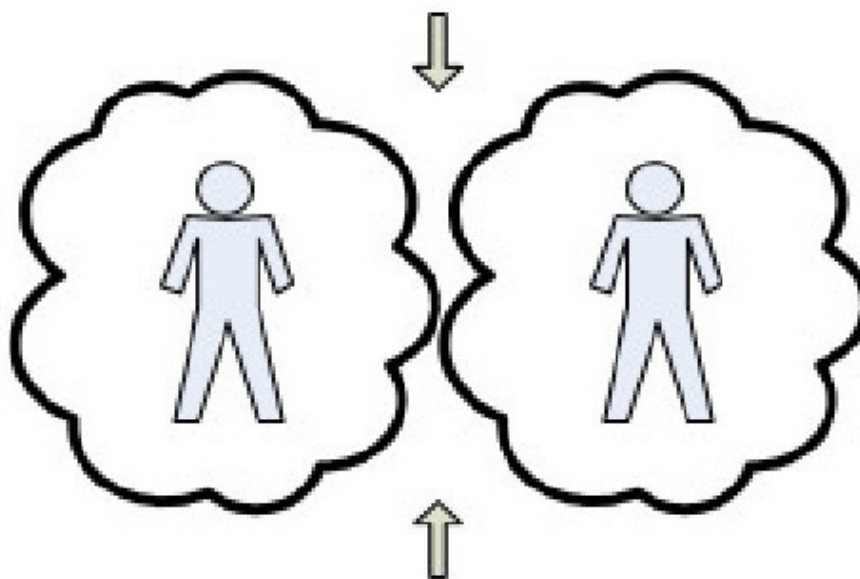


Рисунок 3.

Существует много других моделей конфликтов. Каждая модель делит конфликт на его составные части и классифицирует их, что делается для большей управляемости. Наиболее часто используются следующие модели разрешения конфликтов:

- *Окружение конфликта* описывает различные источники конфликта такие как отношения, интересы, статусы, внешние факторы
- *Пирамида интересов* подчеркивает важность последовательности интересов человека от физиологических до самореализации
- *Интересы/Права/Власть* обеспечивает основу в области ведения переговоров и урегулирования конфликтов, выходя за рамки переговорных позиций
- *Социальное поведение*. Данная модель подчеркивает статус личности при общении и разрешении конфликта
- *Абстрагирование от конфликта*. Модель при которой стороны делают попытку выйти за рамки конфликта и двигаться дальше.

Dual Concern

Столкнувшись с конфликтом, каждый из нас реагирует в различными способами. Kenneth Thomas и Ralf Kilmann разработали модель конфликта «Взаимная озабоченность» (забота о себе и о партнере), широко используемую в медиации (рис. 4).

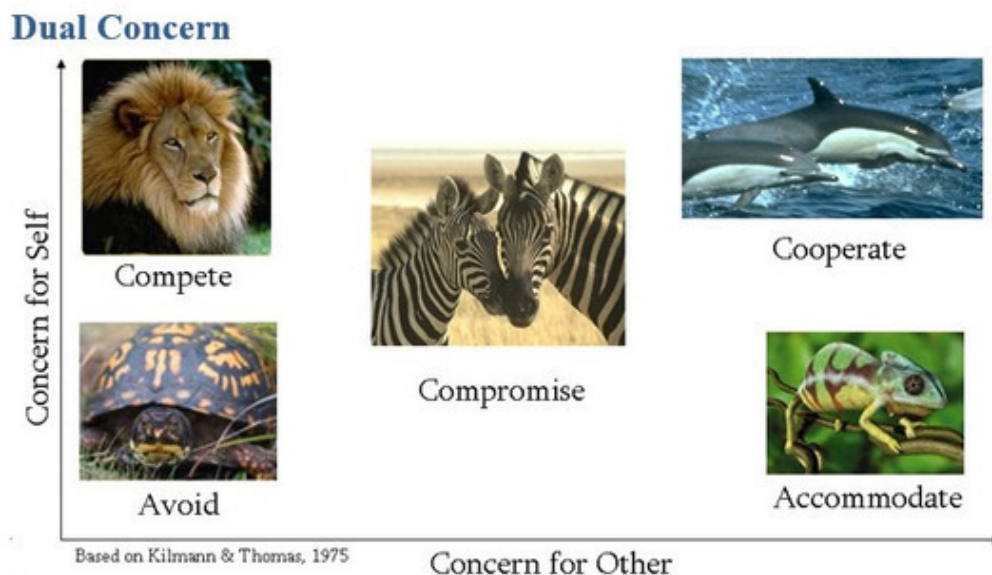


Рисунок 4.

При конфликте многие из нас действовать примерно в одном из пяти направлений:

- *Уклонение (черепаха)*: мы не хотим следовать интересам других, но и не пытаемся отстаивать свои (например, при ссоре ребенок бросает игрушку и убегает)
- *Приспособление (хамелеон)*: мы не отстаиваем свои собственные интересы, а следуем интересам других (при ссоре ребенок отдает свою игрушку другим)
- *Конкуренция (лев)*: мы ориентированы прежде всего на собственные потребности и игнорируем интересы других (двое ребят дерутся за игрушку)
- *Компромисс (зебры)*: способность частично следовать своим интересам и интересам другой стороны (двое детей играют с игрушкой по очереди)
- *Сотрудничество (дельфины)*: следование интересам обеих сторон, расширение взаимных интересов (двое детей играют с игрушкой вместе, а не по очереди)

Конечно, большинство моделей не являются четко определенными и часто виды конфликтов пересекаются. Мы испытываем различные эмоции и рефлексии, которые определяют нашу реакцию конкретном случае. Перечисленные выше модели являются начальной основой для разработки собственных методов решения конфликтов. Мы надеемся, что в конце этого курса Вы сможете идентифицировать каждый из перечисленных видов конфликтов и будете способны найти адекватный способ его решения.

Мировая история медиации

Есть многочисленные свидетельства того, что на протяжении всей истории существовали различные формы разрешения споров. Это были простые и сложные формы арбитража и посредничества, которые использовались как на бытовом уровне, так и на уровне королевств для предотвращения войн, религиозных противоречий и племенных конфликтов. Как отмечается в древних писаниях, решение споров через компромисс и сотрудничество – это наилучший путь для взаимодействия как внутри сообществ, так между ними.

Можно найти примеры посредничества и арбитража во множестве древних культур. Считается, что древние греки имели хорошо развитую систему третейских судей для разрешения конфликтов с враждующими городами-государствами. Они также использовали арбитраж в качестве альтернативы их сложной судебной системе.

Древние азиатские философы, такие как Конфуций, верили в разрешении споров без принуждения. Эти воззрения заложили основу для современного понимания возможности использовать судебное разбирательство только в качестве последнего средства. Сегодня в Китае и Японии есть богатая история медиации, что делает ее более независимой от судебной системы при урегулировании конфликтов.

В Африке была развита традиция неофициального процесса под названием «Собрание граждан». Для решения споров в данном процессе привлекаются наиболее уважаемые члены общества, которые являются посредниками между сторонами. У американских индейцев и других представителей коренных народов (как древних, так и современных) старейшины племен решают спорные вопросы для своих соплеменников.

Свои институты посредничества и арбитража имели и различные религиозные конфессии. У мусульманских народов такие посредники именовались как Quais или Доки. В католическом мире Папы обычно выступали в качестве арбитра при разбирательстве международных споров.

В других религиях для решения конфликтов часто привлекали граждан из паствы. В иудаизме до сих пор существуют раввинские суды, которые для разрешения спора в общине используют указания Торы. Квакеры также имеют долгую историю посредничества и арбитража. Их принципы были использованы при формировании современных институтов посредничества в США.

История медиации и арбитража в США

XVIII век

Начало современной истории медиации и арбитража относится к одному из отцов-основателей США, Джорджу Вашингтону, который оставил арбитражную оговорку в своем завещании. Англия и США довольно часто использовали медиацию и арбитраж на протяжении веков в качестве механизма урегулирования международных конфликтов (например, при решении пограничных вопросов, торговых споров и послевоенных контрибуций). Несмотря на то, что медиация не всегда приводила к намеченной цели, данный институт был принят в США и стал широко использоваться.

Патентный закон 1790 года предусматривает арбитраж между спорящими заявителями патентов. Договор Джея 1794 года предусматривает комиссионное разрешение споров между Англией и США по вопросам границ, торговли и морским вопросам.

XIX век

В 1814 году договор Глента снова предусматривает комиссионное решение споров для урегулирования пограничных вопросов на Севере США, тем самым демонстрируя дальнейшее развитие арбитража и медиации в урегулировании международных конфликтов.

После гражданской войны в США генерал Говард создал систему арбитража для урегулирования споров между бывшими рабами и рабовладельцами. В середине 1890-х годов за права над акваторией Берингова моря разгорелся конфликт между Великобританией и Соединенными Штатами. Эскалация конфликта достигла порога войны. Спор был передан в арбитраж и был решен. Решение этого эмоционального и серьезного конфликта проложило путь для учреждения постоянного Международного трибунала для содействия урегулированию таких международных конфликтов между странами.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.