

Лекция 6. Коммуникативные инструменты медиатора

1. Конфликт как коммуникативная проблема

Конфликт - столкновение противоположных интересов, взглядов, стремлений; серьезное разногласие, острый спор, приводящий к борьбе.

Основные факторы, способствующие возникновению напряжения при разговоре:

- перебивание партнера;
- принижение партнера, негативная оценка его личности;
- подчеркивание разницы между собой и партнером;
- преуменьшение вклада партнера в общее дело и преувеличение своего;
- резкое убыстрение темпа беседы;
- избежание пространственной близости и контакта глаз с партнером;
- обвинения, угрозы, наказания;
- принижение проблемы.

Деструктивные характеристики стиля спора:

- обобщение, поведение называется «типичным»;
- ссылка на прошедшие события или не имеющие отношения к делу;
- один из участников не задействован, находится в стороне от спора;
- оскорбляется, прекращает спор преждевременно;
- слишком частое повторение своих доводов;
- малое внимание к доводам оппонента;
- скрытые признаки непонимания, указывающие на укрытие за другими;
- аргументы не относятся к предмету спора;
- аргументы нацелены на чувствительное место.

Конструктивное разрешение конфликта возможно лишь в процессе эффективного общения конфликтующих сторон. Необходимо иметь в виду, что само **общение** как сложный социально-психологический процесс характеризуется **тремя основными содержательными аспектами**: коммуникативным, интерактивным и перцептивным. *Коммуникативный аспект* отражает стремление партнеров при общении к обмену информацией; *интерактивный аспект* проявляется в необходимости соблюдения ими установленных норм общения, а также в стремлении их к активному воздействию друг на друга в определенном направлении; *перцептивный аспект* выражает потребность субъектов общения во взаимной симпатии, сочувствии, сопереживании.

Методика конструктивного стиля спора включает следующие **основные моменты**:

1. конкретность: в споре имеется предмет, нападение или защита сводится к конкретному поведению «здесь и теперь»;
2. вовлеченность: обе стороны увлечены, наносят и получают сильные удары;

3. коммуникации: ясная, открытая, каждый говорит за себя, думает, что говорит, его можно понять и ответить ему, хорошая «обратная связь»;
4. корректность, или «честная игра»: не допускать удары ниже пояса, принимается во внимание, сколько партнер может вынести.

«Барьеры» коммуникаций в конфликте.

1. Информационно-дефицитные барьеры
2. Замещающе-искажающий барьер
3. Эмоциональные барьеры
4. Барьеры непонимания
5. Семантический барьер
6. Стилистический барьер
7. Логический барьер

Существует множество приемов повышения эффективности общения и преодоления коммуникативных барьеров:

- каждый человек любит свое имя, поэтому при общении необходимо произносить его вслух. Это является свидетельством внимания к личности, способствует ее утверждению, сопровождается положительными эмоциями, в результате возникает расположение работника к партнеру;
- необходимо улыбаться и сохранять приятное выражение лица, которые свидетельствуют о дружественном расположении, а друг – это сторонник. У партнера возникает чувство защищенности, образуются положительные эмоции;
- неотъемлемым элементом является высказывание комплиментов в адрес собеседника, что также ведет к образованию положительных эмоций и расположенности работника;
- терпеливое и внимательное выслушивание проблем клиента. Тем самым происходит его самоутверждение, что также ведет к образованию положительных эмоций и создает доверительное расположение клиента;
- необходимо привлекать внимание к «хобби», увлечениям клиента, что также повышает эмоции клиента.

2. Коммуникативные техники медиатора

Техники коммуникации нужны там, где понимание и коммуникация «застревает». Если диалог идет спокойно и конструктивно, то применение техник не обязательно (но так вряд ли будет в конфликте).

Активное слушание

Активное слушание означает:

- ✓ слушать, чтобы слышать, а не отвечать;
- ✓ понимать смысл и суть, сокрытые за словами;

- ✓ замечать не только содержание (информацию о фактах), но и эмоции и переживания говорящего;
- ✓ откликаться на речь собеседника, так, чтобы он чувствовал себя услышанным и понятым.

Элементы активного слушания

1. навыки невербального общения
2. умение сделать паузу в разговоре и сохранять молчание
3. работа с эмоциями
4. перефразирование (рефрейминг)
5. резюмирование (подытоживание)
6. задавание вопросов
7. приемы выражения своих предпочтений, пожеланий, требований, либо переживаний.

Пассивное слушание

Пассивное слушание - это внимательное выслушивание человека почти без внешней реакции на его слова. Применяется при сильном эмоциональном возбуждении собеседника. Это дает ему возможность выговориться, а вам – показать, что вы его слушаете и понимаете.

Отражение (чувств и состояний)

Вы стараетесь понять состояние и чувства человека и называете их в виде вопроса или предположения. Этот способ общения позволяет сообщить партнеру, как мы воспринимаем его эмоциональное состояние на данный момент, а также, что мы ждем от него подтверждения (или уточнения) нашего отражения.

3. Самооценка медиатора

Медиатор должен уметь беспристрастно оценивать проделанную им работы. Для этого может быть использовано следующее:

1. навык *работы в паре*,
2. опрос участников медиации,
3. ведение дневника.

В дневнике должны быть оценено поведение медиатора по следующим пунктам

1. Сбор информации: Эффективность в определении и отыскивании существенной для дела информации.
2. Эмпатия (сопереживание): Проявление осознанного понимания и внимания к потребностям других.
3. Беспристрастность:

4. Выработка вариантов решения: Поиск сотруднических подходов, с акцентом на помощь/обучение сторон таким образом, чтобы они смогли самостоятельно выработать идеи/ варианты решения спора.

5. Помощь в улучшении отношений: Эффективность в повышении способности сторон к большему взаимному уважению и уважению других.

6. Управление взаимодействием: Эффективность в разработке стратегии, управлении процессом, работе с конфликтами между клиентами и их представителями.

4. Техники коучинга в медиации (методы TOTE и GROW)

Рассмотрим некоторые техники (методы или модели) коучинга, которые могут быть полезны медиатору на наиболее сложных этапах переговоров – *кокусы, формирование повестки переговоров и выработка решений*.

Модель TOTE (в переводе с англ.яз. – нести, везти, транспортировать) применяется нами буквально на каждом шагу.

T - тест (вопросы, под общим «девизом» - «куда хотим двигаться?»)

O - операция (шаг)

T - тест (вопросы уточняющего порядка – «туда ли идем?»)

E - выход (exit).

Более емкой и полезной в медиативной практике нам представляется **модель GROW** (в переводе с англ.яз - рост).

G – goal / ЦЕЛЬ

R – reality / РЕАЛЬНОСТЬ («здесь-и-теперь»)

O – options /ВАРИАНТЫ

W – wills/ ДЕЙСТВИЯ (итог переговоров)

5. Медиация и медиативные технологии в работе с сопротивлением

Нарративный подход к медиации разработан Джеральдом Монком и Джоном Уинслэйдом. Нарративная медиация основывается на предположениях о том, что люди живут и действуют в моделях, описаниях реальности, созданных во взаимодействии людей и институционализированных, и ни одно из этих описаний не является «истинным». Наличие множества разных описаний реальности ведет к тому, что конфликт между ними в тот или иной момент неизбежен.

Нарративные техники в медиации

В НМ используются такие нарративные техники, как *экстернализация, деконструирующие вопросы, пересочинение* – для того, чтобы выстроить такой контекст отношений, в котором на первый план выходят истории о взаимопонимании и сотрудничестве.

6. Медиация и медиативные технологии в работе с агрессией.

Восстановительно-медиативный подход включает в себя следующие аспекты управления гневом и агрессией при работе с несовершеннолетними правонарушителями.

1) Определение состояния. Эмоции злости, гнева не следует оставлять без внимания. Когда человек испытывает эмоции гнева и злости, происходит как бы «сужение» представления о конфликтной ситуации- мы не можем в полной мере проанализировать все, что происходит, ориентированы на конкретный результат (преимущественно деструктивный, например, получить желаемой в конфликте любой ценой). В ситуации, когда человек злится, сопереживать другому, понять его позицию мы не готовы, не редко происходит обострение проблемы. Злость также оказывает влияние на общение с окружающими - меньше слушаем, а если и слушаем, слышим только то, что хотим или ожидаем услышать.

2) Управление собой в состоянии злости и агрессии.

Нередко сильная агрессия, проявляемая взрослыми или детьми, может вывести специалиста из состояния равновесия. Создать и сохранить конструктивное взаимодействие помогут, во-первых понимание причин проявления таких эмоций, а во-вторых это управление своим эмоциональным состоянием и отслеживание физических реакций.

3) Признание и реагирование на ситуацию. На этом этапе необходимо признать эмоции гнева и злости, используя медиативные технологии, обозначить, в случае если это необходимо, вашу эмоциональную реакцию на происходящее, показать, что вы понимаете чувства и эмоции собеседника, акцентировать внимание на позитивной потребности, которая лежит в основе проявления гнева и злости, предложить альтернативный вариант развития ситуации.