

## ОСВОЕНИЕ ПОЗИЦИИ МЕДИАТОРА В СПЕЦИАЛЬНОЙ СИСТЕМЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ

Статья посвящена описанию методологии образования медиаторов в модели, работающей с 2001 г. в Москве, созданной совместно с центром образования медиаторов ARGE Bildungsmanagement, Вена. Главные звенья этой модели – самопознание с акцентом на культуру обращения с конфликтами, тренировка действий и супервизия практики. Анализируется проблема личностного и инструментального тренинга в образовании медиаторов.

**Ключевые слова.** Медиация, медиатор, позиция медиатора, этос медиатора, супервизия практики, культура обращения с конфликтами, самопознание.

Цель статьи – поднять одну из ключевых проблем образования медиаторов: освоение личностной позиции. Именно позиция является важнейшим специфическим инструментом деятельности медиатора.

Особая сложность формирования *позиции медиатора* сосредоточена в том, что ценности, которые ее образуют, должны за короткий срок “войти в плоть и кровь”, стать базой крупных, мелких и филигранных действий посредника в конфликтах. Передача-освоение ценностей осуществляется “из рук в руки”, как know-how профессии, что предъявляет важнейшее требование к образовательному процессу: давать образование, проводить тренинги медиаторов могут лишь *медиаторы-практики*.

1. Медиация как профессиональная деятельность, позиция медиатора, этика медиатора.

**Что такое медиация? Медиация как деятельность.** Договариваться, искать консенсус вместо войны и борьбы, используя конфликты с выгодой для всех сторон, призывает “повзрослевшая” часть населения планеты, привлекая медиацию из опыта международных отношений в практику повседневной жизни и профессиональной деятельности. Последствия стихийно взрывающихся отношений, которые гибнут и разрушаются, – трудно прогнозировать, когда конфликт (взрыв) уже возник. Медиация предлагает помощь и поддержку в создании *договоренностей* конфликтующих

сторон. Медиатор – независим от сторон конфликта, он – посредник в переговорах, восстанавливает отношения, доводит их до способности к коммуникации, диалогу, результат которых – *Соглашения*; медиация и медиатор помогают освоить процесс договоренностей в столкновениях интересов, желаний, ценностей, идеологий и культур.

Медиация – это метод специально организованных переговоров, используемых в до- и вне-судебных спорах, в бизнес-конфликтах, в работе семейного терапевта и консультанта. Медиация может быть использована консультантом организационного развития, HR-менеджером и руководителем отдела персонала. Медиаторы работают с общинными и соседскими спорами, организуют переговоры и помогают разрешить международные и межэтнические конфликты.

Понятие “Медиация” (*mediare* – посредничать) используется в современных европейских языках как процедура разрешения спора, организованная специально подготовленным посредником. Стороны в медиации обсуждают свои претензии друг к другу, потребности и интересы, желания и планы, – ищут возможные и реальные решения. Медиатор *оставляет права и обязанности решений в руках сторон конфликта*, управляя процедурой переговоров, обеспечивая на первых порах психологическую безопасность, позже – креативность в поиске решений, а также экспертизу договоренностей.

Процедуры медиации – это система приемов и способов освобождать конфликтное напряжение, восстанавливать взаимодействие, порушенное конфликтом. Медиация не состоится вне автономии каждой из сторон и требует уравнивания в правах и поддержки более слабого участника конфликтных переговоров.

Медиация – это *новая парадигма* в социальных технологиях обращения с конфликтными отношениями. Человечество знает лишь три качественно отличающиеся формы мирного регулирования конфликтов: *Власть* – осуществление воли, физическое и психическое принуждение; *Закон и право* – официальная, контролируемая форма власти и принуждения; *Переговоры, Договоренности, Медиация*, где важны ответственность каждого за себя, конструктивная проработка конфликта и выработка решения, которое удовлетворяет все стороны (консенсус, “win-win результат”). В отличие от звериного мира, где типичными реакциями на напряжение и угрозы являются нападение, побег, сокрытие и замирание, Человек иногда умеет еще и договориться. Но договариваться можно по-разному: побеждать-проигрывать (жесткие переговоры, подкуп), уступать (компромисс) или находить консенсус (все стороны в выигрыше). “Консенсус – это искусство так разделить пирог, чтобы каждый из получивших считал, что он получил большую часть”

(Людвиг Эрхард, известный в Европе политик времен послевоенного восстановления). Медиация считается искусством нахождения консенсуса.

Медиация находится на пересечении философии, права, психотерапии, психологии и педагогики, синергетически объединяя достижения нескольких предметных областей.

Главная стратегическая направляющая целостного процесса медиации – это трансформация конфликта. Происходящие изменения меж- и внутри-личностных отношений в поиске консенсуса обеспечиваются следующими изменениями: трансформируется недоверие в доверие, переосмыслению подвергаются модели справедливости, часто стороны проходят через взаимное прощение, что можно увидеть как акт изменения отношения к прошедшей ситуации, где нанесен ущерб, произошли насилие, оскорбление, унижение. Участники медиации изменяют отношение собственно к конфликту, обнаруживая возможности получения информации об интересах противоположной стороны, понимания точек столкновения, истоков неудовлетворенности важных потребностей. В медиации появляется чувство автономии как признание собственного и чужого права принимать важные решения, как независимость. В процессе медиации происходит принятие “чужих” ценностей, особенностей личности и культурных различий.

**Личность и позиция медиатора как проблема.** Социальная технология *медиация* включает позицию медиатора как необходимое технологическое требование, важнейший инструмент. И тогда в подготовке медиатора акцент с вопросов “Что осваивается” (цель) и “Как осваивается” (методы), смещается на “Кто передает знания, умения, навыки” (носитель культуры и ценностей медиации) и “Кто осваивает” (субъект формируемой деятельности и обучения), где, таким образом, важнейшими становятся *личность* того, кто передает технологию, и того, кому она передается.

“Позиция” понимается как “ценности, реализуемые в конкретных, в том числе инновационных, способах организации деятельности” [3; 5, с. 248]. Такая трактовка *позиции* позволяет перенести акцент с ценностного уровня самоопределения, – как это происходит, например, в религиозном воспитании, – на уровень средств, действий.

Появление образования медиаторов в Европе опирается на хорошо освоенные системы подготовки специалистов в таких социальных технологиях, как психотерапия, консультирование, коучинг и супервизия [7, с. 310].

Один из самых авторитетных европейских экспертов-медиаторов, много лет практикующий и создающий системы образования,

Йозеф Дусс-Фон Вердт пишет: “Медиация – это не просто дело. Она и не просто “процесс”. Медиация – это определенный способ (экзистенциальной) Встречи людей, в которой в качестве результата может появиться понимание и взаимное согласие” [11, с. 79]. Критикуя узкую специализацию профессиональной подготовки медиаторов, тот же автор пишет, что специализация приводит к тому, что “тренируются действия в медиации, не ее сущность (бытие), и сама личность отступает на задний план”. И далее, что “... Освоение медиаторской деятельности требует как тренировки умений пользоваться инструментами, так и тренировки личности в равной мере” [11, с. 82].

Характеризуя особую сложность в деятельности медиатора, Й. Дусс-Фон Вердт пишет: “В медиации речь о совсем простом, а именно: как люди смогут посмотреть друг другу в глаза, подойти открыто, чтобы обо всем честно подумать и поговорить, когда конфликт осложнил их отношения. И получается: специфика *простого* в том и состоит – это очень *трудно достижимо*” [11, с.82].

Профессионализация, рассматриваемая нами как тренировка действий медиатора в специально организованном процессе образования, обеспечивает сущностные изменения в позиции человека, а именно “переход рубежа” из мира “человек культуры конкуренции, борьбы и победы” в мир “человека культуры медиации – диалога, достоинства, согласования, личностной автономии”.

Ранее цитируемый автор, исследуя исторические корни медиации в разных культурах, находит источники, в которых описывается *профессионализация* медиации: “Профессионализация существует уже с нового времени, например, в Руководстве по дипломатии Абрахама Виквефорта (1681). В центре этой работы не стоят техники и методы переговоров, а всегда – личность: посредничество – это медиаторы сами, средства – их посредническая человеческая сущность” [11, с. 82].

Так в 1636 году Ватикан сформулировал для своего представителя в мирных переговорах правила, на основании которых Фабио Джиги, медиатор, который привел стороны к Вестфальскому миру, сделал для себя рукописные заметки, дошедшие до нас. В них описывается личностная позиция в связи с требованиями к действиям медиатора:

– “Сохранять *хладнокровие* в отношении к сторонам; избегать симпатий к одной из сторон, что сохранит доверие и вместе с тем не потеряется способность быть посредником.

– *Избегать предложений о решениях* для сторон, ни собственно по просьбе одной из сторон, ни просто по своей инициативе, инициативе третьей стороны.

– Не принимать роль арбитра, не стать арбитром.

– Преодолеть трудности *с терпением и выдержкой*, поскольку страстное поведение может вызвать подозрение у одной из сторон, что может дать повод к прекращению переговоров” [11, с. 82-83].

В сущности, эти требования к личностной позиции и правила поведения действуют и по сей день. И не стало легче их выполнять.

*Этика (этнос) медиатора, как основа медиаторской позиции.*

Большое значение для медиаторской практики имеет тренировка способности взвешивать условия ситуации и нравственного выбора в ней [6, с. 272-281]. И тогда опорными инструментами медиатора становятся не всеобщие нормы и знания об обращении с людьми, а личность медиатора в той части, которая называется “мораль” и “нравственность”, а также представления о правильном в поведении. А вместо жестких нормативных канонов, принятых культурой, он непрерывно вырабатывает собственную позицию: Этнос вместо морали.

В медиации постоянно возникают простые и сложные моральные вопросы, ответы на которые зависят от текущей ситуации, от того, кто участники медиации. И это относится к своеобразию медиации.

Исторически корни этики (этноса) медиатора можно найти в работах Аристотеля (384-322 гг. до н.э.), где множественно и изменяемо представлена категория “Добра”. “Добро и Благо”, по Аристотелю, каждый определяет для себя сам, и достижение их для человека – высшая цель. Так, “добро” и с ним благоденствие (добродетельность), или счастье, достижимы в “Деятельности души в полноте добродетели”. Человек не может достичь благоденствия путем созерцательного размышления, философствования, но может собственными действиями, что Аристотель и обозначает как *Добродетель*. “Сущность нравственности – это поступки”, пишет он. Добродетельно поступает тот, кто избегает крайностей и ищет золотую середину. Кто добродетельно действует, всегда находит *золотую середину, соразмерность, соответствие*.

По Аристотелю, не существует абсолюта того, что хорошо, что плохо, правильно или неправильно, “этично” и “не этично”. В его этике, таким образом, человеку не дается предписаний для правильного и благонравного поведения, что обязывает самостоятельно вырабатывать собственные абсолюты вновь и вновь для каждой ситуации.

Именно здесь становится ясно, почему этика Аристотеля объясняет суть профессионального этноса медиатора. С жесткими нормативистскими требованиями к абсолютно этически правильному поведению медиатор не смог бы существенно продвинуться в трансформации конфликта: участники медиации – это люди разных

культур (семейных или этносов), что предопределяет различия в их моральных представлениях и установках.

Согласно Аристотелю, у кого есть правильная базовая позиция, тот бывает в состоянии найти соразмерное, обнаружить свою внутреннюю и внешнюю середину, чтобы правильно действовать. Характер, правильная базовая позиция – не даны от рождения, они должны через активный поиск появляться в каждом жизненном моменте. Позиция должна вырабатываться в ее непрерывной тренировке. Для этого используются как рациональные, так и – что много сложнее – душевные силы, среди них интуиция и чувства.

Из рационального можно получить только меньшую – понимаемую – часть добродетели, но не ее оставшуюся большую часть. Правильное знание еще не делает способным к правильному поступку. В жизни выдерживает испытание тот, кто этическое благонравие черпает из опыта действий, интуиции и тренировки. *“Мы становимся отважными только тогда, когда действуем отважно, и справедливыми, только когда действуем справедливо”.*

Этическую позицию и требования к ней, предложенные Аристотелем, можно рассматривать как основание для рефлексивного контроля медиатора. У медиатора не стоит задача воплощать и защищать ценности и идеалы. Он ограничивается тем, чтобы найти “золотую середину” в каждой медиативной ситуации в отношении *к* и *между* сторонами.

Процесс освоения позиции (этоса) медиатора в профессиональной подготовке обязывает понимать проблемы: (а) методов освоения инструментальных средств медиации и через них одновременного овладения позицией; (б) содержания рефлексивных процессов; (в) средств поддержки личности в сложном вхождении в деятельность.

## **2. Модель образования медиаторов.**

Предлагаемая специальная модель образования опирается на методологию и методики наших партнеров из Австрии (ARGE Bildungsmanagement, Вена), которые проводят обучающие курсы, программы и семинары с 1994 года и являются первой в Европе организацией, разработавшей программу образования медиаторов. В этой системе профессиональной подготовки создаются условия для надежного и уверенного освоения профессиональных навыков и умений, а, главное, интериоризации позиции медиатора [1, с. 229-235].

**Организационные рамки.** Это дополнительное к высшему образованию. Длительность – не менее 2,5 лет. Группы формируются преимущественно из представителей психологических, юридических и педагогических профессий. Профессионально-смешанный состав

создает интенсивный процесс осмысления профессионального содержания, обнаруживает потенциал объемного видения.

Программа курса подготовки состоит из следующих видов учебной работы: 1. Учебные семинары, совмещающие (а) тренинг медиаторских техник, (б) освоение структурной модели медиации, (в) самопознание, (г) теория, (д) учебные супервизии. 2. Работа в группах взаимоподдержки. 3. Практика проведения медиаций и супервизия этой практики. 4. Подготовка и защита дипломной работы, в которой описываются и анализируются проведенные медиации.

**Содержание обучения медиаторов.** Система образования строится на *практическом* освоении модели медиации. Освоение принципиально *новых* способов действий затрагивает укорененные привычки, сформированные в течение всей жизни, закрепленные в профессиональных и личностных стереотипах. Конструктивные способы действий с людьми, находящимися в сложных конфликтных отношениях, составляют суть медиации.

Образование медиаторов проводится как *Практико-сопровождающее обучение*. Обучающиеся уже на ранних стадиях пробуют проводить медиации. Тренинги медиаторских умений опираются на опыт самопознания с акцентом на осмысление собственной культуры обращения с конфликтами, тренировку действий в ролевых играх и рефлексивное сопровождение этих процессов в супервизиях. Способность вести непрерывный внутренний диалог, умение дистанцироваться от своих и чужих эмоций, конфронтировать с собственной жизненной позицией, культурой обращения с конфликтами становится внутренними умениями, которые осваиваются и совершенствуются в процессе образования медиаторов, дают возможность самоизменения.

Вся система “передачи – освоения опыта” управляется носителями культуры и позиции Homo Mediator. Осознаваемые и неосознаваемые, крупные заметные и мелкие незаметные действия тех, кто обучает, служат на первых шагах моделью и образцом для повторений.

**Самопознание и супервизия в образовании медиаторов.** Рефлексивные умения, обеспечивающие изменение позиции, формируются всем ходом образования медиаторов. Но два вида учебной деятельности – самопознание и супервизия (учебная и практико-сопровождающая) – функционируют специально для решения этой задачи.

Понятие “супервизия” используется в значении “профессиональная поддержка рефлексии профессиональных процессов”.

Группова или индивидуальная супервизии обеспечивают индивидуализированный темп и объем решаемых учебных профессиональных задач каждого обучаемого.

Укоренившись в середине 20 века в практике европейского образования психотерапевтов, супервизия вышла за его пределы и стала широко распространенным видом консультирования и услугой в тех областях человеческой деятельности, где импровизационность и нестандартность сущностные ее составляющие (психотерапия, медиация, управление, организация).

В описываемой модели образования медиаторов речь идет о двух видах супервизии – учебной и практико-сопровождающей.

Назначение *учебной супервизии* – помочь в освоении субъектом собственного уникального стиля ведения медиации. Супервизия сопровождает процессы вхождения в новую роль медиатора. Динамика развития идентичности с деятельностью медиатора в учебном процессе проходит через типичные конфликты: все “выученное” относительно обращения с конфликтами и общения с людьми в предыдущей профессиональной и личной жизни требует пересмотра, ревизии в связи с новым способом существования в медиации. Освоение новых отношений сопровождается тревогой и неуверенностью, влечет переживания разочарования и обесценивания прежних профессиональных и жизненных ролей. Например: “Я же не юрист!” – слышим мы от психологов и педагогов, “Вот, если бы я изучал психологию...”, – сетуют юристы. Активная роль супервизора состоит в поддержке позитивных тенденций и помощь в конструктивном преодолении реакций обесценивания и разочарования.

На первых шагах проведения медиаций возникают ощущения “убегающих возможностей”: знаю, как надо, но не могу это сделать. Как правило, это “говорит” потребность в ясных, однозначных ориентирах. Как противовес может стать любопытство к новизне: “Не бывает одинаковых конфликтов в отношениях людей; конфликт – это всегда первый раз, конфликт всегда связан с болью расставания с собственной иллюзией”.

Таким образом, учебная супервизия – это поддержка процессов укрепления идентичности с ролью медиатора, пространство для рефлексии в специально организованных психологически безопасных условиях.

*Практико-сопровождающая супервизия* – это форма непрерывного образования специалиста, помощь в осмыслении постоянно возникающих проблем и сложностей. Главное в этом виде супервизии – поддержка уверенности и способности восстанавливать личностные ресурсы.

Медиаторський інструмент роботи – людина професіонала – потребує неперервної роботи. Без періодичної ревізії накопичуваний досвід може перетворюватися в тягарчий емоційний тягар, перешкоджаючий вільному сприйняттю реальності людського спілкування, і провокуючий професійну окостенілість, появу “білих плям” в сприйнятті живої реальності. Супервізія стимулює виникнення свіжого погляду, надаючи багату кількість “відображень” однієї і тієї ж ситуації.

Практика медиатора пов'язана з роботою в високо навантаженому конфліктному полі; емоційна залученість в чужу життя її драмою і колізіями створює умови для уходу від власного життя, загрозу, так званого, професійного “сгорання” медиатора. Профілактика “сгорання” досягається за рахунок емоційно-інтелектуальної дистанції до робочого досвіду, спеціально створюваної в супервізії. Потрібно в постійній супервізії також “збереження нейтральності, незацікавленості”.

Про зміну характеру дій медиатора – появу впевненості і задоволення, сміливості знаходити “медіабельні” конфлікти і починати медіацію, стабільної здатності зберігати і відновлювати конструктивність і креативність в складних, емоційно насичених ситуаціях – можна судити по зрілості професійної позиції медиатора.

#### **Список використаних джерел**

1. Кетова О. Специфіка освіти медиаторів: супервізія і самопізнання / О.Кетова // Сучасні напрями розвитку педагогічної думки і педагогіка І.Е.Шварца: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (1-3 червня 2009, Пермь). – Пермь: ПГПУ, 2009. – С.229-235.
2. Ковалева Н.Б. Рефлексивно-позиційний метод формування творчої позиції особистості в процесі неперервного освіти / Н.Б.Ковалева // Психолого-педагогічні проблеми багаторівневого освіти. – Тверь: Тв.ГУ, 1994.
3. Мета Г. Позиція медиатора – головний предмет освоєння в освіті медиаторів / Г.Мета, Г.Похмелкіна // Сб. Сучасні напрями розвитку педагогічної думки і педагогіка І.Е.Шварца: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (1-3 червня 2009, Пермь). – Пермь: ПГПУ, 2009. – С. 248-258.
4. Падберг П. Етос медиатора / П.Падберг // Сб. Сучасні напрями розвитку педагогічної думки і педагогіка І.Е.Шварца: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (1-3 червня 2009, Пермь). – Пермь: ПГПУ, 2009. – С. 272-281.

5. Пикер Г., Рюкерт К. Размышление об обучении медиации // Мета Г., Похмелкина Г. (сост.) Медиация – искусство разрешать конфликты. Знакомство с теорией, методами и профессиональными технологиями. – М.: Издательство Verte.
6. Похмелкина Г.Ф. Супервизия практики и повышение профессиональной квалификации в контексте гуманизации образования/ Г.Ф.Похмелкина // Психологическая служба в системе образования: Материалы Международной научно-практической конференции 24-25 апреля – Махачкала, ДНЦ РАО, 2008.
7. Похмелкина Г.Ф. Медиация как социальная технология: что и как делает медиатор, чтобы помочь конфликтующим сторонам прийти к согласию / Г.Ф.Похмелкина // Российское право: образование, право, наука №1, 2009.
8. Похмелкина Г.Ф., Семенов И.Н. Рефлетехнологии медиации в современной зарубежной практической психологии и конфликтологии / Г.Ф.Похмелкина // Психология. Журнал Высшей школы экономики №1, 2008.
9. Duss-von Werdt J. Eine alte Tradition – eine junge Profession. // Mehta, Gerda (Hg.) Mediation. Instrument der Konfliktregelung und Dienstleistung, Falter Verlag, Wien, 2008. – С. 79-84.
10. Duss-VonWerdt J. Homo Mediator. Geschichte und Menschenbild der Mediation. – Klett Cotta Verlag, Stuttgart, 2005.
11. Mehta G., Рьскерт К. (Hg.) MEDIATION. Instrument der Konfliktregelung und Dienstleistung. – Falter Verlag, Wien, 2008

Article describes the methodology of formation of mediators in the model, which started in Moscow at 2001, created in common ARGE Bildungsmanagement, Vienna. The main links of this model are self-knowledge with accent on culture of the reference with conflicts, training of actions in mediations and supervisions of experience. The problem of personal and tool training in formation of mediators is analyzed.

**Key words:** mediation, mediator, a position of mediator, Etos of mediator, supervision, culture of the reference with conflicts, self-knowledge.

*Отримано: 14.09.2010*