

Иванова Елена Никитична

канд. психол. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет»

г. Санкт-Петербург

DOI 10.31483/r-166797

ПОДДЕРЖКА И ПРОВОЦИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ МЕДИАТОРА

***Аннотация:** в статье обсуждаются актуальные методические возможности, повышающие эффективность работы медиаторов. Отмечаются типичные сложности, связанные с влиянием конфликта на стороны и их индивидуальными реакциями. Подчеркивается необходимость расширения инструментария медиатора за счет более широкого и разнообразного включения методов поддержки и провоцирования клиентов. Определены обстоятельства, делающие разные варианты конфронтации необходимыми, и условия, при которых такие приемы будут эффективны.*

***Ключевые слова:** медиатор, поддержка, провоцирование, задачи, эффективность, инструменты.*

По мере расширения практики медиации в последние годы специалисты все чаще встречаются с разнообразными вызовами, которые свидетельствуют о необходимости расширения методического инструментария медиатора для преодоления этих трудностей. Ряд факторов провоцируют возникновение конфликта и его усугубление [4].

В свою очередь, многие из осложнений в ходе медиации связаны с необъективностью и иррациональностью поведения сторон, которые во многом порождаются самим конфликтом [3]. Естественным следствием эскалации конфликта являются разнообразные искажения восприятия, мышления, целеполагания, эмоциональной сферы и поведения сторон [6]. Они видят ситуацию избирательно, трактуя факты в пользу своей точки зрения, преувеличивая угрозу и раздражающие их свойства противника, считают, что именно он является причиной

неприятностей. Мышление становится черно-белым и упрощенным, фиксируются непродуктивные позиции, предмет конфликта нередко замещается межличностным противостоянием, попыткой доказать свою правоту и превосходство. Рост собственной ранимости парадоксально сочетается с эмоциональной тупостью в отношении другой стороны, прогрессируют неуверенность и недоверие, создающие барьер между участниками конфликта. Поведение становится стереотипным и грубым, результаты действий не соответствуют исходным намерениям сторон, что оценивается как стихийное, но заслуженное следствие неприемлемых поступков другой стороны [8].

В результате видение ситуации неоправданно сужается, предмет конфликта расширяется, его цель теряется, заменяясь переходом на личности, а само противостояние углубляется и делается труднопреодолимым. При этом каждая из сторон видит себя жертвой козней другой стороны, чувствует себя беспомощной, а ситуацию – безвыходной [2].

Сама базовая технология медиации, основополагающими идеями которой являются отделение проблемы от человека, применение объективных критериев, переход с уровня позиций на уровень интересов, настрой на интегративную взаимовыгодность и другие создают мощную базу для преодоления деструктивных тенденций в конфликте [9]. В то же время ключевая характеристика работы медиатора – его нейтральность – не только повышает его способность видеть ситуацию непредвзято и относиться к сторонам «несгибаемо доброжелательно». Она может создавать эмоциональную неудовлетворенность клиентов, не ощущающих необходимого им уровня эмпатии и принятия.

Опыт работы автора в сфере практики проведения и обучения медиации с 1992 года показывает, что нередко медиаторы испытывают неловкость и сомнения в том, насколько они могут сочувствовать сторонам и выражать им сопереживание без превышения медиаторских полномочий. Многие специалисты вообще или частично предпочитают не затрагивать вопросы, связанные с чувствами, руководствуясь такими соображениями:

- эмоциональные явления – предмер работы психологов и психотерапевтов, а не медиаторов, в медиации важны факты, а не чувства;
- есть сферы, где упоминание эмоций уместно (семейные конфликты и др. межличностные ситуации), а есть те, где их нет или не стоит с ними работать (например, бизнес);
- для работы с эмоциями надо иметь специальное образование, у меня нет нужных навыков, я не справлюсь;
- если говорить об эмоциях, то клиент может расчувствоваться, и тогда сложно вернуться к обсуждению конкретных вопросов;
- работая с чувствами, легко потерять нейтральность и выйти из роли медиатора, что недопустимо;
- я не смогу сочувствовать клиенту, который говорит то, что возмущает меня или не соответствует моему мнению;
- не знаю с чего начать, так много разных переживаний [7].

Эти опасения реальны, зато создают прозрачные задачи по их преодолению, в частности, в ходе обучения медиаторов, супервизии в случаях затруднений, взаимодействия с коллегами, саморазвития и повышения квалификации.

Все более явной становится потребность в прояснении этих границ, в том числе за счет более разнообразного и целенаправленного применения медиаторами двух противоположно направленных стратегий – поддержки и провоцирования клиентов [10].

Под поддержкой сторон в медиации можно понимать любые действия медиатора, которые способствуют улучшению их эмоционального состояния, снижению дистресса, а также восстановлению их ощущения собственной силы и возможностей («empowerment») [1]. Цель поддержки – создание безопасной атмосферы, благоприятной для повышения доверия, активизации творческого мышления и рациональности за счет принятия и отработки эмоций, ведущих к активизации коры головного мозга.

Для установления рамок поддержки, не нарушающей нейтральности медиатора, необходимо определиться с понятием эмпатии. Разные авторы определяют

его неоднозначно. Для медиации важно подчеркнуть, что в отличие от симпатии и антипатии эмпатия является «равнопристрастным» к сторонам сопереживанием, причем не заставляющим медиатора терять объективность взгляда на ситуацию [9]. Для этого требуется высокий уровень развития эмоционального интеллекта, способности не только понимать, уметь выразить свои и чужие эмоциональные переживания, но и управлять ими [5].

Среди видов поддержки, наиболее часто используемых в ходе медиации, можно перечислить следующие вербальные способы:

- эмпатическое слушание (отражение чувств клиентов и рассказ о своих чувствах по поводу ситуации клиента, нерелексивные речевые реакции, выражающие интерес и значимость услышанного);

- понимание чувств клиента и деликатная демонстрация этого понимания;

- признание нормальности и законности чувств клиента, даже негативных;

- уважительное признание сложности ситуации;

- деликатные комплименты;

- позитивный рефрейминг проблемных моментов за счет расширения рамок их рассмотрения;

- помощь сторонам в достижении «empowerment» посредством вопросов и отражения фактов, указывающих на ресурсы и возможности клиентов;

- вдохновляющая визуализация будущего успеха клиента, использование вариантов «волшебных вопросов» в формате «Как если бы решение было возможно» или проблема уже разрешилась;

- выражение готовности помочь клиенту в рамках медиации или рекомендация расширения возможностей за счет дополняющего обращения к экспертам в области предмета конфликта;

- приведение примера о себе или других клиентах в похожей ситуации, закончившейся благоприятно (применять с осторожностью, чтобы избежать обесценивания переживаний клиентов);

– способность выносить дискомфорт нахождения «с» клиентом на фоне изложения и решения его трудных проблем даже в ситуации, когда медиатор не может помочь достичь важного для клиента результата и другие приемы.

К невербальным способам поддержки можно отнести мимику, отражающую значимость услышанного от клиента (расширение глаз, поднятие бровей и др.); изменение позы, сокращающее дистанцию, наклон головы, кивание; эмоциональные жесты; сочувственный тон голоса и другие.

Очень важно, чтобы все эти реакции были искренними. Поддержка одного клиента часто происходит в рамках индивидуальной беседы с ним (в кокусе), а одобрение обоих уместно в совместной сессии.

Вторым подходом в работе медиатора, особенно в сложных случаях, является провоцирование, или конфронтация. В рамках медиации провоцирование – это любая форма выражения несогласия с тем, что говорит или делает клиент. Уровень и способы выражения такого несогласия может существенно различаться, но не нарушать нейтральности. Провоцирование более часто и свободно применяется в психотерапии, где является действием, имеющим целью вызвать определенную реакцию со стороны объекта провокации путем нарушения его ожиданий, установок, а также неожиданной смены метода воздействия, сопровождающейся психологической фрустрацией, при этом нередко и общепринятых норм поведения [10]. Поэтому далеко не все приемы и формы провоцирования уместны в медиации.

Главные цели провоцирования в медиации – обратить внимание клиента на противоречия в его поведении, мыслях, чувствах, намерениях; помочь увидеть ситуацию более объективно с опорой на его истинные интересы для достижения разрешения конфликта [3]. Провоцирование одной или обеих сторон чаще всего используется в медиации, когда:

- слова клиента вызывают серьёзные сомнения;
- клиент жестко стоит на непродуктивной позиции, заводящей в тупик;
- клиент преувеличивает свою беспомощность, неудачи или недостатки;

– клиент преувеличивает свои возможности, не видит серьёзных препятствий и рисков;

– клиент явно избегает определённых тем или повторяется, ходит по кругу.

Один из методов конфронтации, который используется практически всеми медиаторами, является проверка на реалистичность, применение «адвоката дьявола», прослеживание последствий. Однако многие другие приемы не используются или применяются слишком редко. Среди них:

– избирательное отражение части сказанного клиентом или прямое цитирование сомнительных мест;

– отражение невербального поведения (например, молчания, пассивного реагирования);

– демонстрация медиатором непонятности услышанного от клиента, просьба объяснить;

– задавание вопросов, возвращающих клиента к «неудобным» для него темам, констатация ухода клиента от обсуждения или ответа от заданного вопроса;

– возвращение к фактам;

– возвращение к процедурным договоренностям;

– демонстрация клиенту противоречий в его позиции и высказываниях до этого и в настоящий момент;

– уточнение цели клиента и вопрос о соответствии хода обсуждения возможности ее достижения;

– выражение сомнения, удивления;

– вызов клиенту с опорой на его ресурсы и верой в его потенциал;

– прямое выражение своего несогласия, но не констатация его неправоты;

– высказывание сомнения в эффективности продолжении медиации, предложение завершить её.

Приведенные выше приемы практически универсальны и могут быть легко освоены практически любым медиатором. Ряд дополнительных инструментов более рискован, используется реже и требует более специфичных навыков. Например, это использование юмора; гротеск, преувеличение; понижение

важности ситуации; предложение неподходящего, абсурдного решения и многие другие приемы. Кроме того, как ни удивительно, есть ряд способов, которые могут применяться и как поддержка, и как провоцирование. К ним можно отнести волшебные вопросы, различные версии проверки на реалистичность, юмор, парадоксальная интенция и другие.

Эти два подхода, кроме того, органически связаны между собой потому, что в медиации провоцирование практически никогда не применяется до оказания поддержки и установления хорошего контакта со сторонами. Метод провоцирования требует от медиатора тактичности, чувствительности и гибкости. Он не может применяться для самоутверждения, удовлетворения потребностей или самовыражения медиатора, «наказания» сторон за упрямство или враждебность. Цель медиатора – помочь клиенту, повысить его уровень осознанности, а не сломать защитные механизмы, отказаться от которых клиент не готов. Медиатор должен всегда помнить цель применения провоцирования в конкретной ситуации.

Таким образом, поддержка и провоцирование являются эффективными инструментами медиатора при его уважении к сторонам, эмпатии, признании серьезности их проблем, признании ценности их опыта и усилий по преодолению конфликта. Уверенность специалиста в своих действиях, внутренняя свобода, интуиция и профессиональное чутье в сочетании с чувством юмора могут сделать эти подходы залогом успешной работы в самых сложных ситуациях медиации.

Список литературы

1. Shailor J. Empowerment in Dispute Mediation. A Critical Analysis of Communication / J. Shailor. – Praeger, 1994. – 157 p.
2. Буш Р. Что может медиация. Трансформативный подход к конфликту / Р. Буш, П. Фолджер. – Киев, 2007. – 262 с.
3. Ватцке Э. Вполне возможно, эта история не имеет к вам никакого отношения / Э. Ватцке. – М.: МЦУПК, 2009. – 144 с. EDN QWVBSB
4. Глазл Ф. Конфликтменеджмент: Настольная книга руководителя и консультанта / Ф. Глазл. – Калуга: Духовное познание, 2002. – 505 с.

5. Гоулман Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Д. Гоулман, Р. Бояцис, Э. Макки. – М.: Альпина Паблшерз, 2010. – 301 с.

6. Иванова Е.Н. Коммуникативные инструменты конфликтолога / Е.Н. Иванова. – СПб.: СПбГУ, 2008. – 252 с. EDN QOJGZJ

7. Иванова Е.Н. Конфликтологическое консультирование: учебное пособие / Е.Н. Иванова. – Новосибирск, 2012. EDN SUOXGN

8. Иванова Е.Н. Медиация как переговоры. Рабочий сценарий. 1 серия / Е.Н. Иванова. – СПб.: Институт мира и исследования конфликта, 2021. – 226 с.

9. Иванова Е.Н. Медиация как переговоры. Рабочий сценарий. 2 серия / Е.Н. Иванова. – СПб.: Институт мира и исследования конфликта, 2024. – 368 с.

10. Фарелли Ф. Провокативная терапия / Ф. Фарелли, Дж. Брандсма. – СПб.: Питер, 2024. – 256 с.