**Алгоритм процесса медиации**

**Медиация** — процесс переговоров, в котором медиатор (посредник) выступает организатором и управляет переговорами таким образом, чтобы участники пришли к наиболее выгодному, реалистичному и удовлетворяющему интересам всех сторон соглашению, в результате выполнения которого конфликт будет урегулирован.

От медиатора зависит, как пройдет процесс его урегулирования, качество достигнутых договоренностей, насколько будут удовлетворены участники встречи.

***Принципы медиации***

*1.* ***Принцип добровольности.***

*Процедура медиации не осуществляется в результате принудительных или обязывающих действий. Принцип добровольности действует на всех этапах осуществления процедуры медиации, для каждой из сторон, причем выйти из неё возможно в любой момент. Медиатор обязан проверить добровольность участия у сторон перед началом процедуры.*

*2.* ***Принцип конфиденциальности.***

*В соответствии с Федеральным законом №193-ФЗ, статья 5, при осуществлении процедуры медиации конфиденциальность применяется ко всем сведениям, относящимся к процедуре медиации, кроме случаев, когда стороны договорились об иных условиях. Медиатор не имеет права разглашать информацию, ставшую ему известной в ходе осуществления процедуры медиации, и согласие сторон не получено. Исключения здесь составляют случаи, когда становится известно об угрозе жизни и здоровью студента, о совершении тяжкого преступления.*

*Все, о чем говорится или что обсуждается в процессе медиации, остается внутри этого процесса. Медиатор не может выступать в качестве свидетеля, если дело все-таки будет передано в суд, и не сообщает одной стороне информацию, которую он получил от другой в процессе индивидуальной беседы, если у него нет на это специального разрешения или просьбы от сообщившего информацию. Принцип обеспечивает безопасность сторон и является ключевым принципом неразглашения какой-либо информации третьей стороне, другим организациям или другой стороне спора без полученного на то согласия сторон.*

*3.* ***Принцип ответственности.***

*В медиации есть две зоны ответственности. Медиатор отвечает за качественное ведение процедуры, в стороны за поиск решения проблем и исполнение достигнутых договоренностей. Медиатор должен осознавать свою личную ответственность перед участниками процедуры за свои действия, выбор методов работы. Медиатор должен в первую очередь заботиться о благополучии участников образовательного процесса и не использовать результаты работы им во вред.*

*4.* ***Принцип открытости (прозрачности).***

*Медиатор должен быть честным и открытым по отношению к участникам процедуры медиации, разъяснять им характер и смысл своих действий, отвечать на любые вопросы, возникающие в отношении медиации на всех её этапах.*

*5.* ***Принцип и нейтральности (беспристрастности) медиатора***

*Медиатор не имеет права представлять чьи-либо интересы и вставать на одну из сторон, он не выносит оценок и не судит*

*Процесс медиации исключает пристрастность медиатора, которая основывается на социальных или личностных стереотипах, и не должен содержать предубеждения, домыслы и предрассудки.*

*Нейтральная позиция медиатора необходима для создания атмосферы свободного выражения интересов и потребностей каждого из участников конфликта, а также для формирования атмосферы доверия. Если медиатор чувствует, что ему трудно сохранить нейтральность и что ему не удаётся избавиться от возникающих у него эмоциональных оценок, он должен отказывается от ведения процедуры.*

***6. Принцип равноправия и равенства сторон.***

*Каждый участник процедуры медиации имеет равные права:*

*задавать вопросы и высказываться, предлагать темы для обсуждения и быть услышанным, находить варианты решения, обсуждать достигнутые договоренности и составлять соглашение.*

*Медиатор следит за соблюдением баланса возможностей и прав во время процесса медиации и обеспечивает реализацию этого принципа.*

*7.* ***Принцип уважения и сотрудничества.***

*Стороны должны быть готовыми обсуждать не только свои мнения, но и мнения друг друга и совместно искать выход из сложившейся ситуации. На процедуре медиации запрещено унижать, оскорблять, перебивать друг друга, наоборот необходимо попытаться услышать и понять точку зрения другого. Медиатор предлагает, а во время процедуры при необходимости призывает придерживаться принципа уважения и сотрудничества.*

*При проведении процедуры медиации в образовательной организации необходим комплексный, системный подход к рассмотрению спора с учетом всей его многоаспектности, использование, если это возможно и целесообразно, потенциала семейных отношений участников; привлечение ближайшего, значимого окружения сверстников.*

Встречу нужно проводить в спокойной обстановке (лучше в помещении службы примирения), когда вокруг никого нет и человек никуда не торопится.

Если в конфликте есть обидчик и пострадавший, начинать лучше со встречи с обидчиком, чтобы в случае отказа обидчика пострадавший не получил дополнительную психологическую травму. Кроме того, для пострадавшего обычно очень важно знать, что обидчик хочет встретиться.

**Фазы процесса медиации**

1. подготовительная фаза;
2. предварительная фаза ‒ предварительные встречи со  
   сторонами;
3. медиационная фаза:

* вступление;
* точки зрения отдельных сторон конфликта;
* прояснение конфликта/углубление;
* решение проблемы/проект;
* соглашение;
* выход из медиации;

1. фаза осуществления.

Последовательность отдельных шагов не обязательно должна  
строго соблюдаться: в зависимости от типа конфликта и хода беседы  
отдельные шаги можно опустить или выполнить их в других местах.  
Предложенная последовательность может служить в качестве  
ориентира, поскольку речь идет о серии последовательно вытекающих  
друг из друга этапов.

1. **Подготовительная фаза**

*Порядок проведения подготовительной фазы*

1. Получив информацию о случае, определить, подходит ли он по  
критериям для работы с использованием восстановительных  
программ.  
Критерии, по которым случай может быть принят в работу:

* стороны конфликта (криминальной ситуации)  
  известны;
* обидчик признает свою вину в содеянном (или как  
  минимум свое участие);
* обидчик готов участвовать в разрешении ситуации;
* речь идет об уголовном преступлении, и обвиняемый  
  не находится под арестом.

2. Выяснить, на какой стадии официального  
разбирательства находится дело, и каковы юридические  
последствия успешного проведения медиации.

3. Связаться с одной из сторон и договориться о встрече.

Подготовка медиации – это подготовка сторон к будущим  
переговорам.

Заявка на разрешение проблемы / конфликта приходит от одной из сторон. И это одна из основных особенностей работы медиатора. Обычно приходит или обращается по телефону сторона, которая острее ощущает потребность в разрешении или защите. Позиционно она может выглядеть как «слабая» сторона.

Главная задача медиатора определить, является ли ситуация пригодной для медиации и подготовить стороны к переговорам. Как правило, вторая сторона, которая не обращалась за помощью, не готова сразу идти на переговоры. Она может вообще отказаться обсуждать саму проблему конфликта, возмущаться и быть очень агрессивной. Для медиатора это сигнал, что конфликт серьёзный и имеет значение для второй стороны. Поэтому задача посредника ‒ обсудить со второй стороной, какие именно трудности и неудовольствие вызывает первая сторона. Если это удается сделать, то медиатор может обсудить, хотела бы вторая сторона избавиться от негативных эмоций и проблем, связанных с первой стороной.

Во всех случаях медиации предшествует **знакомство с ситуацией**. Оно происходит сразу после обращения одной из сторон. Но технология вхождения зависит от типа конфликта. Основными инструментами медиатора для подготовки медиации являются консультации или консилиации.

Посредник связывается, как правило, по телефону со второй стороной и проводит конфликтологическую консультацию в виде **интервью.**

**Образец разговора медиатора по телефону со второй стороной:**

*«Здравствуйте! Меня зовут…, я педагог-психолог. Ваш телефон мне передали… Мы проводим переговоры по конфликтным ситуациям. На встречах обсуждается, как можно разрешить конфликт. Все встречи конфидиденциальны. Если Вам это интересно, мы можем договориться о встрече».*

Наибольшие трудности в подготовке к медиации представляют ситуации, когда конфликт затяжной и негативные эмоции слишком сильны. Медиатору может потребоваться длительная (иногда до полугода) индивидуальная работа с каждой из сторон, чтобы снять эмоциональное сопротивление и добиться доверия сторон к встрече за одним столом переговоров. Такое возможно в том случае, если хотя бы одна из сторон настойчиво стремиться разрешить конфликт. Если же обе стороны не хотят видеть друг друга, но хотят разрешить спор, можно использовать консилиацию.

**Консилиация** – это способ ведения переговоров без непосредственной встречи сторон за одним столом, аналогично «челночной дипломатии» в международных переговорах или методу «одного списка». Ее целесообразно применять в случае слишком сильной эмоциональной отягощенности конфликта, часто сопровождающейся нежеланием одной или обеих сторон встречаться лицом к лицу, но при наличии готовности попытаться разрешить проблему. Консилиация позволяет сторонам меньше опасаться потери своего лица или риска подвергнуться подавляющему влиянию второй стороны и стать жертвой ее манипуляций. Она уменьшает риск «взрыва» процесса вследствие эмоциональной заряженности ситуации. Иногда к консилиации стоит прибегнуть по каким-либо техническим и другим причинам, затрудняющим очное участие сторон. В некотором смысле, консилиация представляет собой меньший риск и для самого медиатора, так как работа сразу с двумя сторонами сложнее.

В процессе консилиации отношения между сторонами могут улучшится настолько, что они оказываются готовы, в конце концов, встретиться и завершить переговоры за одним столом. Консилиация обладает высокой эффективностью, хотя в некоторых отношениях меньшей, чем очная медиация. Спасая стороны от проявлений негативных эмоций по поводу друг друга она, с другой стороны, лишает их преимуществ непосредственного обмена мнениями, возможности позитивного эмоционального взаимовлияния и взаимообучения. Она в меньшей степени, чем медиация, способствует выработке взаимопонимания и умения более эффективно общаться в дальнейшем, что чрезвычайно важно в случае продолжающихся отношений. Кроме того, она требует гораздо больше времени. Но если стороны все же не сели за стол переговоров, результатом работы методом консилиации является «единый список» взаимных обещаний и действий, который каждая из сторон подписывает, если они согласуют все вопросы и это их будет устраивать, т. е. соответствовать их интересам.

**2 Предварительная фаза – предварительные встречи со сторонами**

Порядок проведения предварительных встреч со сторонами

1. Представиться, цель прихода, а также инстанцию, которая направила данный случай на программу по заглаживанию вреда.

2. Выслушать мнение человека о произошедшем событии.

3. Обсудить с ним различные выходы из ситуации и встречу по заглаживанию вреда как возможный выход.

4. Если человек дает согласие, подготовить его к участию во встрече (информировать об обсуждаемых на встрече вопросах, правилах, уточнить состав участников).

5. Если есть уверенность в безопасности встречи, принять решение об организации встречи и создать для этого необходимые условия (договориться с участниками о месте и времени).

6. При несогласии на участие в примирительной встрече оставить свои координаты на случай, если у сторон изменится позиция, и/или самому определить, какая помощь может быть нужна в этой ситуации и чем ведущий сможет помочь.

Различные роли сторон в ситуации конфликта и принципиальные различия его последствий для обидчика и жертвы диктуют специфику предварительных встреч медиатора с каждым из них. В то же время должна быть выполнена одна из наиболее важных задач медиатора по отношению к сторонам – обеспечена безопасная атмосфера во время работы. Встречаясь со сторонами, медиатор должен позаботиться об этом и четко уяснить для себя, как он будет представляться, то есть:

• кто он и его роль в деле;

• роль и функции организации, которую он представляет;

• его взаимоотношения со сторонами.

**Подсказка медиатору для начала разговора с собеседником:**

«*Добрый день! Мы с вами договаривались о встрече по телефону. Еще раз, меня зовут (представиться). Я – ведущий встреч по заглаживанию вреда и пришел по поводу случая (фабула случая). Информацию я получил от … (указывается источник информации).*

*Сразу скажу, что я не представляю ни одну из сторон, ни суд, ни правоохранительные органы. Я также не адвокат и не консультант.*

*Наш разговор конфиденциальный, и я не буду передавать никому информацию, кроме той, которую вы позволите, за единственным исключением: если нам станет известно о готовящемся преступлении, я буду вынужден сообщить об этом администрации колледжа.*

*Участие в наших программах добровольное, поэтому в конце нашего разговора вы сами примете решение, подходит ли вам этот способ и будете ли вы в этом участвовать.*

*Есть ли ко мне вопросы? Если нет, то вначале я прошу рассказать о случившемся подробнее. Мне важна ваша точка зрения и ваше отношение к случившемуся событию».*

Следует помнить, что обе стороны конфликта могут быть озлоблены или расстроены. Они могут считать себя жертвой, винить другую сторону. Не удивляйтесь, если они сразу не пойдут на контакт.

Помните о важности удерживания сквозных задач и средств их реализации (активного слушания, применения приема отражения и т.д.).

Если человек начинает рассказывать о произошедшем событии очень кратко, ему можно помочь «расширить картину» **следующими вопросами**:

• что было до того, как произошло событие;

• что потом;

• как отнеслись родители к случившемуся;

• встречался ли он с жертвой и т. д., при этом сохраняя доверительный тон и доброжелательное отношение.

Важно в этой ситуации не добиваться восстановления объективной картины события, а помочь собеседнику высказать собственное отношение и проявить в нем какие-то чувства (например, с помощью вопросов: что он чувствовал в момент происшествия; что после; как сейчас).

**Важные правила проведения предварительной встречи**

|  |  |
| --- | --- |
| Нельзя | Можно |
| искать виноватого | обсуждать разрешение проблемы |
| пытаться выяснить досконально все | фокусироваться на потребностях человека |

Фокусировка на потребностях и обсуждение способов разрешения проблемы помогают человеку начать анализировать происшедшую ситуацию и выработать к ней свое отношение.

Такая фокусировка может осуществляться с помощью следующих вопросов:

• что вас волнует в этой ситуации?;

• как вы хотели бы ее разрешить?;

• какие шаги вы готовы предпринять для разрешения ситуации?

В это время начинается процесс постепенного пробуждения у собеседника чувства ответственности за совершенные им действия. В ходе разговора с ним, используя технику активного слушания, работу с сильными эмоциями и прочее, нужно позволить ему выразить негативные эмоции, учесть их и помочь освободится от них.

Обычно у сторон много предубеждений относительно друг друга (например, «он не будет со мной даже разговаривать» или «да ей этот ущерб ничего не стоил»). Критерием освобождения от сильных эмоций и предубеждений станет более-менее спокойное обсуждение собеседником путей разрешения ситуации. Здесь проясняется, какие действия по изменению обстоятельств, способствовавших конфликту, им уже осуществлены и что еще предстоит сделать.

Если обидчик согласен на примирительную встречу, он постепенно формулирует, зачем эта встреча нужна именно ему и что он собирается на ней обсуждать. Только при появлении такого понимания ведущий может целенаправленно планировать встречу сторон, обсуждать этапы беседы, правила, возможных участников и т.д.

**Объяснение сути встречи конфликтующих сторон**

Можно указать, что основной целью встречи сторон является заглаживание вреда, что это подразумевает определение характера и одна из задач встречи – позволить каждой стороне изложить свою версию события и его последствий, обсудить планы на будущее.

Необходимо подчеркнуть важность процесса прощения: принесения извинений и их принятия потерпевшим.

Не надо торопить человека с принятием решения. Если он сомневается, следует дать ему время и попросить разрешения встретиться (или позвонить) еще раз. Иногда требуется не одна предварительная встреча, а две-три.

Если люди находятся в спокойном состоянии, осознали свои потребности и приняли решение отказаться от участия в программе, ведущий должен отнестись к этому спокойно, уважая их выбор.

**Подсказка медиатору для подготовки стороны к примирительной встрече**:

• *Итак, вы согласились участвовать во встрече с другой стороной. На ней мы не будем устраивать расследование, поучать или советовать.*

*• Мы обсудим:*

*- отношение сторон к ситуации и ее последствия для всех вас (здесь каждый сможет высказать свою точку зрения);*

*- пути разрешения этой ситуации;*

*- как сделать, чтобы подобное не повторилось в дальнейшем.*

*• Моя роль состоит в поддержке вашей активности, хочу напомнить, что решения будете принимать вы совместно с другой стороной.*

*• Для того чтобы не происходило столкновений, и все чувствовали себя комфортно, будут введены такие правила:*

*- не перебивать говорящего, давая каждому возможность высказаться до конца;*

*- не оскорблять друг друга;*

*- у ведущего есть возможность переговорить с кем-либо из участников наедине;*

*- соблюдать конфиденциальность разговора (не рассказывать окружающим о том, что было на программе);*

*- участие в программе добровольное, и при необходимости вы можете покинуть ее.*

*• Вы согласны с правилами? Моя задача – помочь вам наладить конструктивное общение. При этом я буду сохранять нейтральность, в равной степени поддерживая всех участников. Если вы с этим согласны, давайте обсудим удобное для всех место и время.*

**3 Медиационная фаза**

**Действия медиатора в ходе процедуры примирения.**

**Этап 1. Установление контакта с участниками конфликта**

**Цель:** настроить на деловой разговор, чтобы в дальнейшем выработать конкретные договоренности.

**Представьтесь и обозначьте свои функции во время встречи:** «Меня зовут…, я педагог-психолог. Сегодня нам предстоит процедура медиации. Я ваш медиатор — независимая сторона в поисках решения вашего конфликта. Во время встречи я буду следить за ее регламентом и за тем, чтобы каждый из нас не отступал от цели. Все, что здесь произойдет, конфиденциально».

**Назовите цель встречи.** Сформулируйте ее точно, позитивно. Дайте установку не на анализ прошлого, а на получение выгод каждой стороной в будущем: «К концу нашей встречи мы с вами решим, как вы будете сотрудничать в будущем, так чтобы интересы каждого из вас учитывались».

**Проговорите регламент.** Коротко назовите этапы и общее время встречи: «Сначала я хотел(а) бы услышать факты о конфликте от каждой стороны. Затем мы вместе подумаем над возможными решениями, которые устроят обе стороны, после чего примем решение о пути выхода из конфликта. В нашем распоряжении есть один час».

**Получите первичную обратную связь.** Узнайте, есть ли у участников встречи вопросы по процедуре. Если есть — ответьте на них.

**Результат первого этапа медиации: участники имеют представление о процедуре и длительности встречи, позиции медиатора. Они лояльно относятся к вам как медиатору, транслируют готовность к основному диалогу, настроены на поиски решения конфликта.**

**Этап 2. Выявление потребностей сторон**

**Цели:** собрать факты о конфликте, выявить потребности, понять выгоды каждой из сторон от разрешения конфликта.

**Задайте вопросы о сути конфликта каждой из сторон.** Примерные вопросы:

* Что привело к конфликту?
* Почему произошло именно так?
* Какими чувствами для вас сопровождается конфликт?
* В чем, по-вашему, основная суть конфликта? Правильно ли я вас понял(а), что суть конфликта, по-вашему, заключается в…?

**Выявите потребности, которые лежат в основе поведения сторон конфликта.**Понять потребность — значит, определить, в чем нуждается участник конфликта, что именно ему нужно, в какой сфере лежит желаемый результат — в сфере действий, отношений, коммуникации, переживаний. Признаки, которые указывают на наличие потребности и которые можно выявить в высказываниях участников конфликта (табл. 1).

**Таблица 1 Типичные потребности конфликтующих сторон и их признаки**

|  |  |
| --- | --- |
| **Потребность** | **Признаки** |
| Безопасность | Моральное и физическое насилие, вторая сторона избыточно или неадекватно требует, невозможность выполнять деятельность в созданных второй стороной условиях |
| Самоуважение | Нарушены личные границы (постоянное вмешательство второй стороны, чрезмерная оценочность, непрошеные советы, отсутствует личное время, явное неравноправие), не принимает всерьез, насмехается, вторая сторона игнорирует данные обещания, обесценивает результаты |
| Самореализация | Отсутствует возможность полноценно действовать, жесткие стандарты, которые не дают возможности проявлять инициативу и собственное мнение, недобросовестная конкуренция |
| Поиск справедливости | Апеллирует к правовым аспектам, ущемляет права, жалуется на предвзятость, неравноправие, желает получить моральное удовлетворение, вторая сторона игнорирует имеющиеся договоренности и обстоятельства |
| Материальное удовлетворение | Констатирует произведенные расходы, материальный ущерб, заявляет о собственных финансовых обстоятельствах, фиксирует материальную сторону дела |

**Получите обратную связь.** Уточните у сторон конфликта, правильно ли вы поняли их потребности. Примерные вопросы:

* Правильно ли я понял(а), что для вас самое главное — это… (*безопасность вашего ребенка во время занятий, возмещение ваших затрат за причинение вреда, возможность участвовать в принятии решений*)?
* Действительно ли для вас важно…?
* Есть ли еще что-то, о чем я не сказал(а)?

**Определите выгоды каждой из сторон (табл. 2).**

**Таблица 2 Возможные выгоды сторон от разрешения конфликта**

|  |  |
| --- | --- |
| **Потребность** | **Возможные выгоды** |
| Безопасность | Скорректировать требования от второй стороны: их уменьшить, бóльший учет индивидуальных факторов, увеличить гибкость |
| Изменить условия деятельности: смягчить, другой эмоциональный тон, бóльшая стабильность |
| Исключить насилие |
| Самоуважение | Снизить или исключить вмешательства второй стороны |
| Установить четкие рамки вмешательства второй стороны |
| Ясность, корректность и объективность в системе оценивания одной стороны другой |
| Четкая договоренность о распределении времени, режиме, возможностях личного времени |
| Уважительный тон взаимодействия |
| Самореализация | Возможность проявлять инициативу и действовать самостоятельно |
| Пересмотр стандартов требований |
| Честная конкурентная система |
| Признать права на индивидуальный стиль деятельности |
| Расширить формы деятельности |
| Поиск справедливости | Четко соблюдать договоренности и обязательства |
| Иметь инструмент, чтобы воздействовать на вторую сторону, если та не выполняет договоренности |
| Уважать права другой стороны |
| Компенсировать моральный ущерб |
| Публичные извинения |
| Правовые гарантии справедливости дальнейшего взаимодействия |
| Материальное удовлетворение | Выплатить компенсации |
| Возврат денег за неоказанную или некачественную услугу |
| Взаимозачет действующих долгов |
| Предоставить дополнительные услуги |

**Примерные вопросы:**

* Что вы хотите получить в конечном итоге?
* Какой результат вас устроит?
* Вы бы хотели, чтобы… (*с вашим ребенком общались в другом тоне, мнение родителей учитывалось при организации досуга студентов*) или еще что-то?
* Правильно я понимаю, что вам хотелось бы, чтобы… (*студенты имели возможность знать свои оценки, вам были принесены извинения*)?

**Результат второго этапа медиации: участники высказались о конфликте, вы получили сведения о лежащих в основе их конфликта неудовлетворенных потребностях и подготовили участников к этапу поиска решения, выгодного обеим сторонам.**

**Этап 3. Сблизить интересы сторон**

**Цель:** сформулировать на основании выявленных выгод возможные решения конфликта, которые будут удовлетворять обе стороны.

**Предложите сторонам высказать предложения по выходу из конфликта с максимальными выгодами.** «Давайте представим, что конфликт решен и обе стороны получили то, что хотели. Как вы поймете, что конфликт исчерпан?»

**Проговорите выгоды, которые стороны получат.** Используйте при этом формулировки самих участников медиации. Примените следующую схему:

Например:

* Если… (*одна сторона предпримет некоторые шаги, появятся некоторые новые свойства ее действий и соответствующие преимущества и выгоды*), то вы… (*другая сторона предпримет ответные шаги, обеспечит появление таких свойств, преимуществ и выгод*).
* Когда вы получите… (*свойство, преимущество*), это позволит вам… (*выгода*).
* Когда мы с вами сделаем… (*свойство*), это даст вам возможность… (*преимущество*) и вы получите… (*выгода*).

**Визуализируйте сближение интересов**. Нарисуйте отрезок А-В (рисунок). Отметьте центр отрезка (C) — это взаимовыгодное решение. На отрезке А-С поставьте метки (1, 2…) — это решения, которые устраивают первую сторону конфликта. На отрезке С-В поставьте другие метки (3, 4…) — это решения, которые устраивают вторую сторону конфликта.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| А | 1 | 2 | С | 3 | 4 | В |

Визуализация интересов участников медиации

**Предложите участникам ответить на вопросы:**

* Как вы думаете, что произойдет, если мы сделаем вот так…, а не так…?
* А можно ли…?
* Что вы хотите получить для себя? А что сделать в ответ для другого?
* Каким образом другая сторона может помочь вам…?
* Что бы вы хотели изменить в ближайшее время?
* Что мы можем сделать с вами прямо сейчас?

**Получите обратную связь.** Уточните у участников, удалось ли найти взаимовыгодное решение: «Правильно я понимаю — если мы поступим с вами согласно выбранному решению, то это устроит обе стороны? Есть ли еще что-то, что необходимо обсудить?» Если у какой-то из сторон есть возражения, дополнения, вернитесь к началу этого этапа.

**Результат третьего этапа медиации: участники высказали конкретные решения и пожелания. Вы содействовали сближению интересов. Путем обсуждения достигнуто согласие о взаимовыгодном решении конфликта.**

**Этап 4. Выработайте вместе с участниками и закрепите договоренности**

**Цели:** сформулировать итоговое решение, достичь четких договоренностей по дальнейшему взаимодействию.

Резюмируйте общее взаимовыгодное решение:

* Итак, мы с вами договорились о том, что…
* Мы пришли к соглашению…
* Мы решили…
* Всех устроит такое решение: …

Проговорите со сторонами их последующие действия:

* Вы со своей стороны…
* Вы предлагаете…
* Вы действуете так…, а вы…
* Способы, благодаря которым вы в дальнейшем будете взаимодействовать…

**Получите обратную связь — достигнута ли договоренность**:

* Как вы оцениваете найденное решение?
* У вас остались пожелания или вопросы?

**Зафиксируйте результат медиации (по желанию сторон).** Запишите итоговое решение, к которому пришли участники в ходе процедуры медиации, пропишите действия и обязательства каждой из сторон. Форма соглашения свободная. Важно, чтобы найденные решения, условия их достижения и поддержания конструктивного взаимодействия были прописаны однозначно.

**Результат четвертого этапа медиации: участники выработали решение, которое удовлетворяет обе стороны, определили способы выхода из конфликта и вектор дальнейших действий.**

**Выход из медиации**

Основная цель этой стадии ‒ создать понимание у сторон, что они будут делать в будущем, когда уйдут с медиации.

**Главные задачи медиатора:**

* завершить процесс медиации (или медиационной сессии);
* поблагодарить стороны за работу;
* проверить удовлетворенность сторон результатом медиации (если соглашение достигнуто);
* согласовать действия и систему связи и оповещения, если стороны должны будут продолжить медиацию в ближайшее время;
* договориться о действиях сторон в перерыве между сессиями.

Выход из медиации ‒ это ее предпоследний этап. Обычно медиатор благодарит стороны за конструктивную успешную работу, выражает надежду, что и он оправдал доверие сторон и т. п. Задача этого этапа ‒ получение медиатором обратной связи о результатах работы. Стороны оценивают,

во-первых, насколько они удовлетворены достигнутым соглашением;

во-вторых, насколько они удовлетворены самой процедурой переговоров с участием медиатора;

и, наконец, они оценивают свое эмоциональное состояние ‒ стало ли им легче после сеанса медиации, снизилось или, наоборот, возросло психологическое напряжение и т. д.

* 1. **Фаза осуществления.**

Самая последняя фаза процесса медиации ‒ это прослеживание дальнейшего развития ситуации.

В согласованный срок (возможно спустя две-три недели после заключения соглашения) участники медиации встречаются и сообщают, как происходит реализация.

На этом этапе оценивается реальная результативность медиации (действительно ли стороны стараются исполнять достигнутое соглашение), возможность оказания дальнейшей помощи (провести еще одну медиацию, направить в юридическую или психологическую консультацию и т. п.).

Если необходимо и желательно, назначается новый срок для медиации, чтоб проработать вновь возникшие проблемы или выработать новое соглашение.

**Чек-лист проведения медиации**

**Общая схема примирения**

**I. Подготовка**

Выясняются участники конфликта. Собирается три стороны: участники конфликта и сторона, которой поручено разрешить конфликт.

Третейская сторона сообщает о том, что ей получено урегулировать конфликт, и она будет проводить встречи с каждой из конфликтующих сторон отдельно. Общение конфликтующих сторон на первой встрече не допускается.

Цель – получение полной исчерпывающей информации о реальных причинах конфликта, выработка предложения по разрешению конфликта с выгодой для обеих сторон.

**II. Создание общей картины причин конфликта**.

Мотивация участников конфликта на сотрудничество

Выясняется – с точки зрения участников – как начался конфликт, какова его причина, в чём конкретно вина каждого из участников. Задаются уточняющие вопросы. Каждой из сторон деликатно сообщается, как смотрит на причину конфликта противоположная сторона. Описывается реальная картина конфликта.

Цель – психологически перевести участников из ранга соперников в ранг сотрудников, борющихся с «внешним врагом» – враждебными обстоятельствами.

**III.Выработка компромиссного решения**

Обеим сторонам сообщается, что оппонент снимает такие-то свои претензии и готов обсудить шаги к примирению.

Задается вопрос: в чем вы готовы уступить оппоненту, каких ответных шагов вы от него ждете?

Полученный ответ передается оппоненту.

Выслушивается его мнение. Возможно проведение нескольких встреч, на которых происходит «подгонка» мнений сторон, в итоге которых предложения и ожидания обеих конфликтующих сторон совпадут.

**IV. Финальная встреча**

Снова собираются все участники конфликта. Слово берет третейская сторона. Она излагает выясненные факты и описывает реальную картину событий.

Излагаются позиции конфликтующих сторон (уступки, пожелания, извинения).

Обе стороны публично подтверждают разрешение конфликта.

**Чек-лист эффективности этапов медиативной фазы**

|  |  |
| --- | --- |
| **Этап** | **Результат (+/ -)** |
| **I. Установить контакт** |  |
| 1. Представиться и обозначить свои функции |  |
| 2. Назвать цель встречи |  |
| 3. Проговорить регламент |  |
| 4. Получить первичную обратную связь |  |

Этап достигнут: контакт установлен, участники осведомлены о процедуре медиации, о позиции медиатора, транслируют готовность к диалогу

|  |  |
| --- | --- |
| **II. Выявить потребности** |  |
| 5. Задать вопросы о сути конфликта каждой из сторон |  |
| 6. Выявить потребности участников конфликта |  |
| 7. Получить обратную связь о потребностях |  |
| 8. Перейти к пониманию выгод |  |
| 9. Получить обратную связь о выгодах |  |

Этап достигнут: потребности выявлены, участники высказались, медиатор подготовил участников к поиску решения

|  |  |
| --- | --- |
| **III. Сблизить интересы** |  |
| 10. Предложить сторонам высказать предложения по выходу из конфликта с максимальными выгодами |  |
| 11. Проговорить выгоды сторон |  |
| 12. Визуализировать сближение интересов |  |
| 13. Получить обратную связь о решении |  |

Этап достигнут: медиатор содействовал сближению интересов, достигнуто согласие о взаимовыгодном решении

|  |  |
| --- | --- |
| **IV. Принять и закрепить договоренности** |  |
| 14. Резюмировать общее взаимовыгодное решение |  |
| 15. Проговорить со сторонами их последующие действия |  |
| 16. Получить обратную связь — достигнута ли договоренность |  |
| 17. Зафиксировать решение (по желанию сторон) |  |

Этап достигнут: договоренности приняты, определен вектор действий каждой стороны, решение письменно зафиксировано