

## Технологии медиации

1. Управление процессом коммуникации с помощью тщательной проработки повестки дня и регламента переговоров; разработка карты вопросов для каждого партнера, разъяснение партнерам техники постановки вопросов, использование карты вопросов на каждом этапе переговоров.

С помощью профессионально заданных вопросов медиатор должен побуждать стороны к анализу конфликтной ситуации, помогать им отделить эмоции от существа дела, предложить переговорщикам шире взглянуть на возникшую проблему, постараться понять точку зрения партнера, объективно оценить свои претензии.

**Эффективны такие вопросы и предложения, заставляющие думать партнеров по переговорам:**

- Попробуйте рассмотреть вопрос с другой стороны.
- Предположим, это так, но давайте взвесим все плюсы и минусы.
- Как вы считаете, насколько реально выполнение ваших требований партнером?
- Что, на ваш взгляд, может предложить в сложившейся ситуации ваш партнер?
- Почему партнер так резко отреагировал на ваши слова?

2. Управление дискуссией на переговорах с помощью объяснения партнерам правил рационального ведения спора, преодоление непонимания и улучшение коммуникации благодаря отказу партнеров от методов нерациональной дискуссии.

Медиатор объясняет партнерам, что при любых обстоятельствах договариваемся оставаться спокойными. Чтобы перенаправить конфликт в мирное русло, важно избегать ответной агрессии: не отвечать грубостью на грубость, поскольку это ведет к эскалации агрессии.

Используется следующий прием: во время спора вначале согласиться с любым тезисом стороны ("Допустим, это так...") и лишь затем оспорить его ("...но давайте посмотрим на ситуацию с другой стороны...").

Медиатор должен убедить обе стороны выслушать друг друга спокойно. Для того чтобы остудить эмоции, важно периодически уточнять позиции сторон, задавая вопросы, при этом необходимо отказаться от эмоциональных оценок. Каким бы ни был исход дискуссии, медиатору важно завершить ее достойно. Подводя итоги дебатов во время переговоров, он должен обязательно озвучить, по каким пунктам партнерам удалось достигнуть соглашения.

3. Выявление в позициях сторон логических ошибок в аргументации, во время индивидуальных встреч (кокусов) - разъяснение каждому из партнеров их ошибок в доказательствах и помощь в их исправлении с использованием основных правил теории аргументации.

Медиатор помогает переговорщикам разыскать необходимую информацию по существу вопроса, если сведения, которыми располагают стороны, неполны или неверны, допускают различные толкования. Например, он может дать сторонам совет прочесть формулировку необходимого юридического документа. Однако медиатор не вправе сам интерпретировать этот документ, он может лишь рекомендовать в случае недопонимания обратиться к юристу.

4. Психологическая поддержка медиатором любых позитивных действий каждой из сторон, что достигается с помощью фиксации внимания на моментах единства и согласия; психологическое воодушевление партнеров на позитивные результаты, содействие тому, чтобы обе стороны совместно торжественно отметили любые позитивные результаты переговоров.

5. Использование технологий сближения позиции сторон: перефразирование посредником аргументов сторон с целью их сближения, подведение промежуточных итогов каждой встречи с целью поисков элементов согласия, постепенное объединение частных соглашений в более общие, предложение обобщающих формулировок, уточнение достигнутых соглашений.

Медиатор использует техники активного слушания и перефразирования, что помогает прояснить спорные моменты и уточнить детали. Во время кокуса медиатор должен перефразировать все рассказанное ему и дать возможность участнику конфликта услышать свой собственный рассказ из уст посредника, попутно сглаживая все острые моменты, некорректные замечания и эмоциональные оценки. Другими словами, медиатор выполняет функцию своеобразного переводчика с эмоционального языка на рациональный, отслеживая при этом, чтобы смысл сказанного стороны понимали одинаково.