

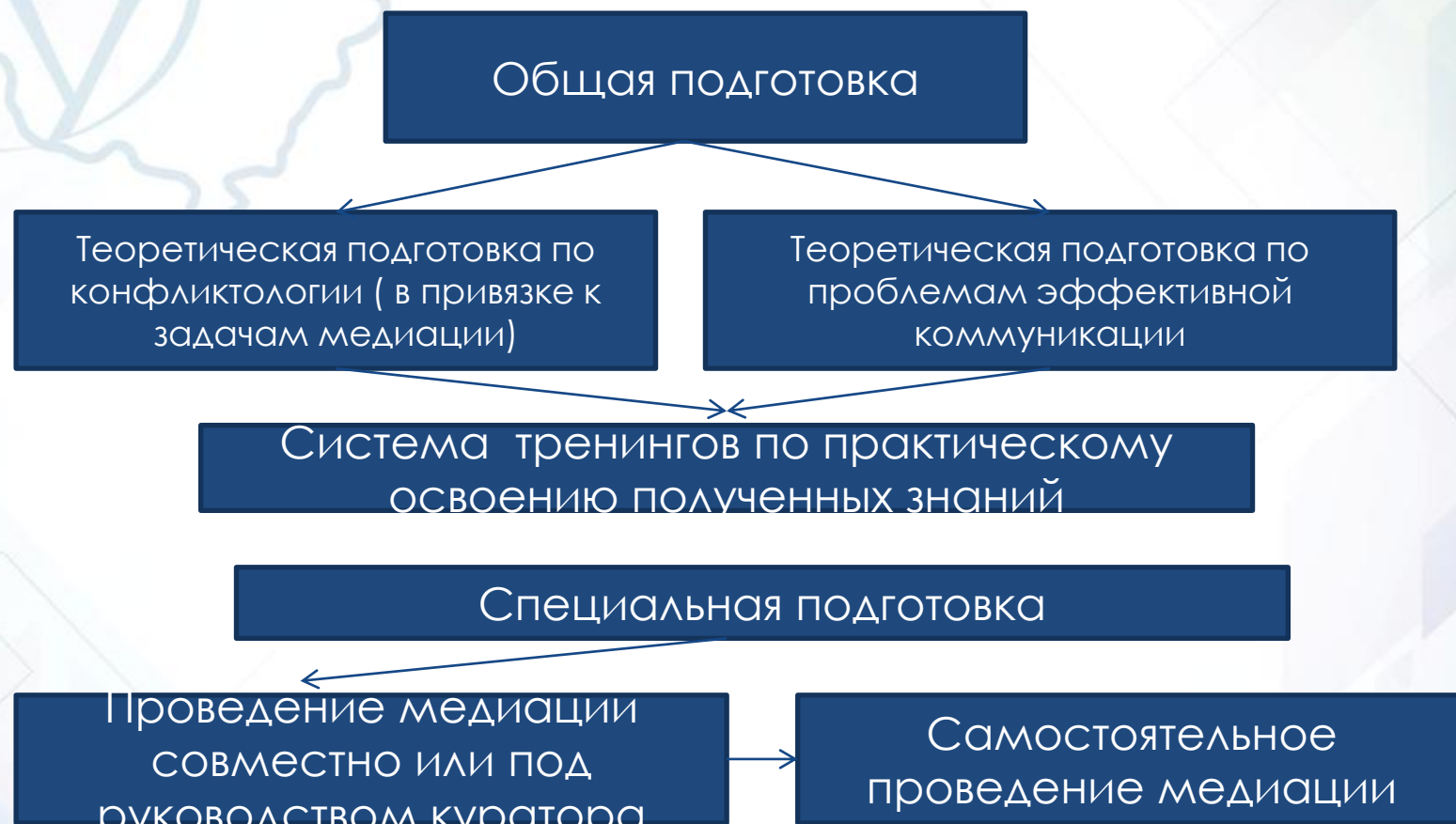


Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования Московской области «Академия социального управления»

## Часть III

### Подготовка медиатора к урегулированию конфликтной ситуации

# Структура подготовки медиатора



# Теоретическая подготовка по конфликтологии ( в привязке к задачам медиации)

Теоретическая подготовка по данному блоку может включать в себя следующие направления:

- Понятие конфликта
- Структура конфликта
- Динамика конфликта
- Типология конфликта
- Диагностика причин возникновения конфликта
- Стили поведения сторон в конфликте
- Формы завершения конфликта
- Интеграция интересов в конфликте
- Методы управления и разрешения конфликтов
- Особенности конфликтов в разных сферах.

# Теоретическая подготовка по проблемам эффективной коммуникации

Теоретическая подготовка по данному блоку может включать в себя следующие направления:

- Понятие эффективной коммуникации
- Базовые техники эффективной коммуникации
- Приемы диагностики и интерпретации невербальных сигналов
- Репрезентативные системы и их значение в эффективной коммуникации
- Речевые стратегии и их возможности в построении эффективной коммуникации
- Особенности переговорного процесса в конфликтной ситуации
- Базовые техники ресурсосберегающих психотехнологий

# Система тренингов по практическому освоению полученных знаний

- Тренинги по диагностике причин конфликта
- Тренинги по калибровке участников процедуры медиации
- Тренинги по ведению процедуры примирения
- Тренинги по использованию речевых стратегий в медиативном процессе
- Тренинги по оказанию эффективного психологического воздействия на участников процедуры медиации
- Тренинги по регулированию эмоционального состояния участников процедуры медиации
- Тренинги по регулированию эмоционального состояния медиатора
- Тренинги по завершению процедуры медиации



# Специальная подготовка

Основная цель специальной подготовки – закрепление и развитие умений и навыков начинающего медиатора

Первый этап – участие в проведении медиации :

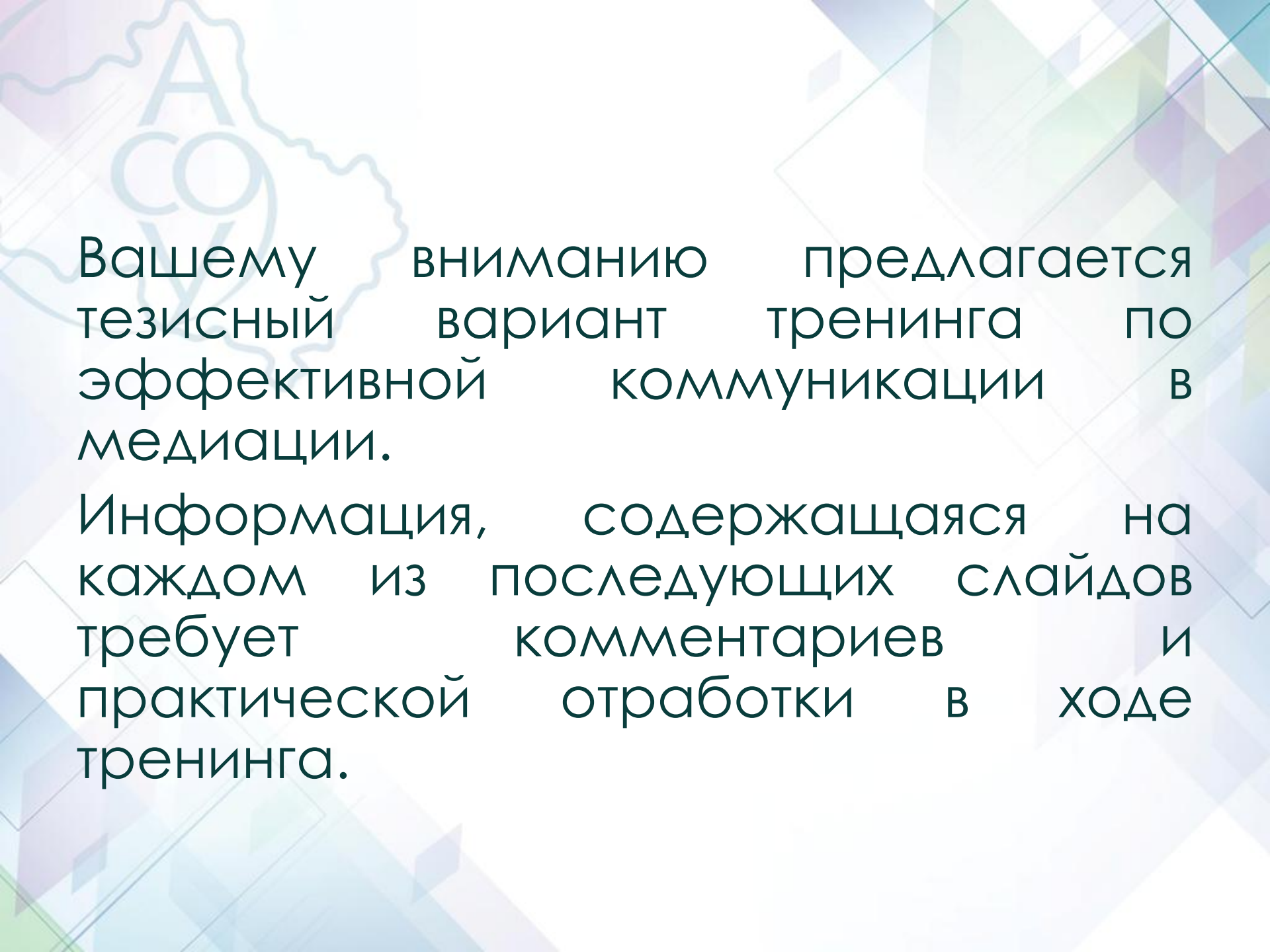
- Участие в процедуре медиации в качестве наблюдателя
- Участие в процедуре медиации в качестве ассистента медиатора со строгим соблюдением ролевых функций

Второй этап – проведение медиации:

- Проведение процедуры медиации в качестве основного медиатора, но под наблюдением куратора
- Самостоятельное проведение процедуры медиации

# Часть IV

Техники эффективной коммуникации,  
используемые в медиации



Вашему вниманию предлагается тезисный вариант тренинга по эффективной коммуникации в медиации.

Информация, содержащаяся на каждом из последующих слайдов требует комментариев и практической отработки в ходе тренинга.



## Работа с техниками эффективной коммуникации в медиации

- **Репрезентативные системы** – системы восприятия окружающего мира.
- **Модальность** – спектр окружающего мира, который доступен человеку для восприятия при помощи какого-либо из органов чувств. Это своеобразный способ обработки получаемой или передаваемой информации.

# Характеристика модальностей

- **Визуальная** – информация обрабатывается при помощи зрительных (визуальных) образов, картин. Человеку важно «увидеть» то, о чем идет речь.
- **Аудиальная** – информация обрабатывается при помощи слуховой (звуковой) информации. Человеку важно услышать то, о чем идет речь.
- **Кинестетическая** – информация «пропускается» через органы чувств.

# Внешние признаки визуальной модальности

- Человек ходит расправив плечи, энергично размахивая руками, отмахивая руки «спортивная», взгляд направлен чуть вверх. Говорит быстро, эмоционально, меняет темп речи, громкость голоса. Речь сопровождается активной жестикуляцией, как бы показывая те фрагменты своей картины, которые считает наиболее важными. В процессе говорения старается держать контакт глазами, нередко перемещается с места на месте. Дыхание высокое, грудное; темп речи быстрый, голос модулируемый по громкости, эмоционально окрашенный, говорит быстро и громко, часто делает в речи паузы, будто срисовывая с картины ту информацию, которую собирается вербализовать. В речи нередко можно слышать звуки Э..., А..., М... Как правило, начи-нает фразу с местоимений "ты" или "вы". Когда он в стрессе, в диалоге преобладает обвинительный уклон. Уделяет много внимания своему внешнему виду ( примеры по тому, как визуалист приводит себя в порядок), его вещи, по крайней мере снаружи выглядят презентабельно, но внутри все может быть. Дистанция для комфортного общения определяется расстоянием, с которого партнер хорошо виден.
- Приоритетным для него является красота, а не удобство, хотя удобство и комфорт он также любит. При общении старается держать удобную дистанцию для того, чтобы лучше видеть партнера. При близорукости, слушая партнера может прищуривать глаза, как бы всматриваясь в то , что говорит собеседник. «Чистюли» - много времени могут уделять наведению внешнего порядка. Если накрывают на стол, тщательно сервируют стол, украшают подаваемые блюда.
- Дома у визуалиста всегда идеальный порядок, но если открыть платяной шкаф, то из него могут выпасть вещи, которые туда были поспешно спрятаны. Если накрывает на стол, тщательно сервирует стол, украшает подаваемые блюда. Визуалист может пойти на физические страдания ради внешнего вида (туфли красивые, но жмут). Девиз «Красота требует жертв» - могли придумать

# Речевые признаки визуальной модальности

- **Словарь визуала**

Визуал мыслит образами и слова подбирает соответствующие, например:

Смотреть, представлять, взглянуть, визуализировать, чистый, видеть, предвидеть, уточнять, иллюстрировать, раскрывать, показывать, видение, светлый.

## **Типичные для визуала выражения:**

Нужно присмотреться поближе.

Вижу, к чему ты клонишь.

Надо бы увидаться.

Покажи, что ты имеешь в виду.

На себя посмотри.

Надо смотреть вперед.

Он — колоритный персонаж.

Без тени сомнения.



# Внешние признаки аудиальной модальности

- Человек ходит ритмичной походкой, слабо размахивая руками, взгляд направлен прямо перед собой. При разговоре может не держать контакт глазами, а иногда даже как бы отворачиваться от партнера. Чем больше он заинтересован темой разговора, тем сильнее может поворачивать в сторону партнера ведущее ухо. Речь практически не окрашена эмоционально, говорит как метроном, не меняя ни темпа речи, ни громкости голоса. В процессе говорения предпочитает стоять на месте. Во всем любит некую системность. Его вещи должны лежать в том порядке, который он считает наиболее целесообразным. Любит систематизировать информацию, аккуратен до педантичности. Дистанцию приобщении держит такую, чтобы было хорошо слышно партнера. Когда обдумывает что-то серьезное, может «пришепывать», как бы проговаривая про себя.
- Отмашка рук слабовыраженная, говоря, «закрепиться» в пространстве, жестикуляция направлена перед собой в средней части тела, дыхание диафрагмальное; темп речи ровный, ритмичный, для самоконтроля использует не ощущения, а логику, не любит контакта глазами, речь монотонная, как бы на одной ноте, когда говорит, смотрит в Ваш лоб. Часто использует выражения типа: "те, кто", "тот, кто", "каждый, кто" и т.д. Практически не берет ни за что ответственность, крайне редко употребляет местоимение "я". Голос по громкости, эмоционально не окрашенный; когда слушает, может повернуться к говорящему ведущим ухом. Во всем любит некую системность. Его вещи должны лежать в том порядке, который он считает наиболее целесообразным. Любит систематизировать информацию, аккуратен до педантичности. Когда обдумывает что-то серьезное, может «пришепывать», как бы проговаривая про себя.
- Дистанция для комфортного общения определяется расстоянием, с которого партнер хорошо слышан.
- Дома у аудиалиста всегда строгий порядок, все должно находиться только там, где должно находиться. В отличие от визуалиста в кейсе у аудиалиста всегда все на своих местах.



# Речевые признаки аудиальной модальности

- **Словарь аудиала**

Аудиал использует слова, которые по смыслу связаны со звучанием:

Говорить, акцентировать, монотонный, глухой, звонить, спрашивать, рассказывать, обсуждать, комментировать, звонкий, слушать, немой, кричать.

- **Типичные для аудиала выражения:**

Слушай, что я тебе говорю.

Надо прислушаться к голосам наших противников.

Какой кричащий цвет!

Быть на одной волне!

Звонкий, как колокольчик.

Никогда не слышал ничего подобного.

Я говорю за нас всех.

Как сказать.

Как гром посреди ясного неба.

# Внешние признаки кинестетической модальности

- Походка расслабленная, иногда вялая, может пришаркивать ногами, взгляд направлен несколько вниз, отмашка рук либо отсутствует, либо весьма слабая, говоря, любит находиться на максимально близком расстоянии от собеседника. При разговоре нередко опускает глаза, при возникновении напряжения в беседе может вздыхать достаточно интенсивно. Речь эмоциональная, чувственная, с придыханием. В процессе общения любит прикасаться к партнеру. При приветствии может подолгу держать руку партнера в своей. Жестикуляция более плавная и направлена на себя. Дыхание поверхностное; темп речи замедленный с паузами, голос с придыханием, эмоционально окрашенный. Всю информацию пропускает через себя, через свои чувства. В стрессе выбирает тактику извиняющегося. В речи очень часто звучит "я". При разговоре нередко опускает глаза, при возникновении напряжения в беседе может вздыхать достаточно интенсивно.
- Он постоянно призывает прочувствовать то, о чем идет речь вместе с ним. Приоритетным для кинестетика является удобство. С трудом расстается с вещами, к которым привык, даже если они уже прилично изношены.
- Уделяет много внимания своему внешнему виду, но в большей мере с точки зрения удобства и комфорта, вещи меняет с трудом, так как привыкает к ним. Дистанция для комфортного общения определяется расстоянием, на котором можно ощущать партнера.
- Кинестетик не может пойти на физические страдания ради внешнего вида (туфли красивые, но жмут). Девиз «Красота требует жертв» - для кого угодно, только не для них.

# Речевые признаки кинестетической модальности

- **Словарь кинестетика**

Кинестетики, к которым мы отнесли и тех, кто предпочитает вкус и запах, часто используют такие слова:

Касаться, управлять, давить, теплый, твердый, холодный, напряженный, мягкий, держать, сжимать, тяжелый, крепкий, ровный, сочный, кислый.

- **Типичные для кинестетика выражения:**

Попробуй-ка вот это.

Чем это пахнет?

Возьмемся за новый проект?

Сидеть на двух стульях.

Чувствовать всем телом.

Копнуть глубже.

Что-то я не улавливаю смысл.

У него тяжелый характер.

Ощущать твердую почву под ногами.

Закладывать фундамент.

# Стратегии работы с информацией.

Стратегия работы с информацией, получаемой от партнера по коммуникации состоит из трех основных этапов:

- Поиск
- Репрезентация (обработка)
- Оценка

Любой из этапов стратегии может осуществляться в любой из модальностей. Таким образом, существуют 27 стратегий работы с информацией.

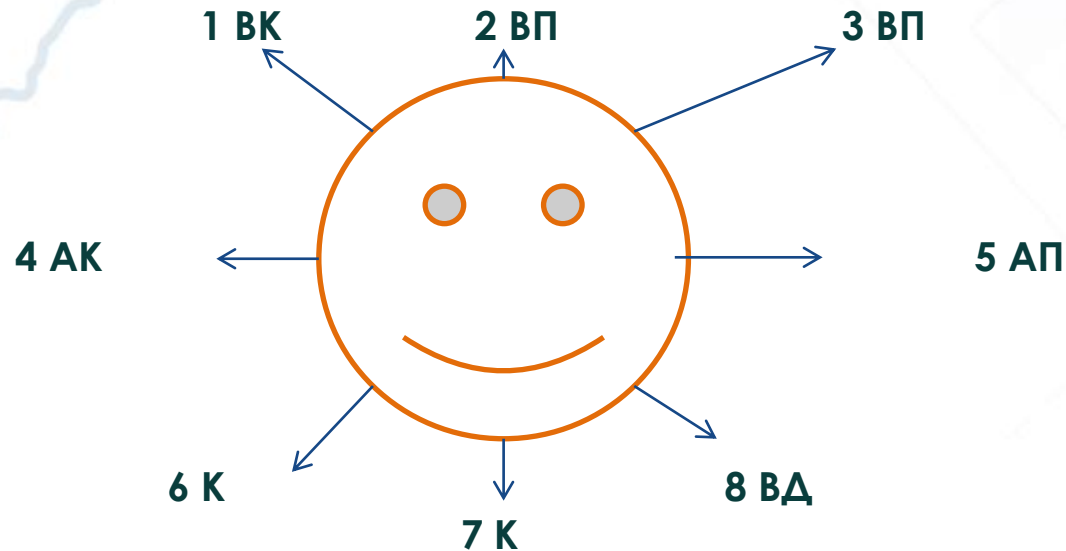
**Чем большим количеством стратегий овладевает человек, тем выше его коммуникативная компетентность.**

**Идеальный вариант для медиатора – говорить с каждым из участников конфликта на языке его стратегии.**



# Особенности глазных сигналов доступа у «правшей»

Схема глазных сигналов доступа №1:

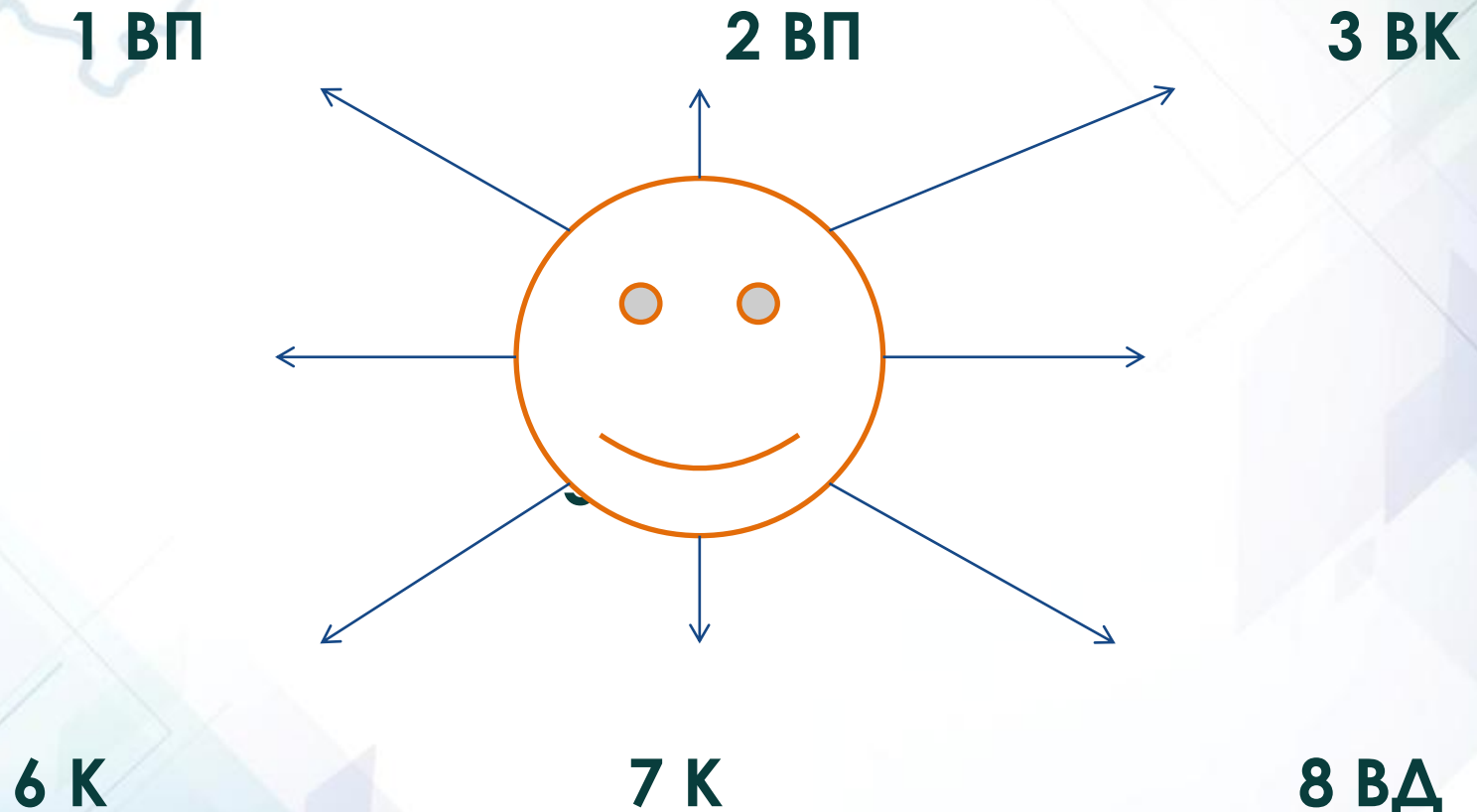


Зона 1 ВК – зона визуального конструирования, зоны 2 ВП 3 ВП – зоны визуального воспоминания, зона 4 АК – зона аудиального конструирования, зона 5 АП – зона аудиального воспоминания, зоны 6 и 7 – зоны кинестетики, а зона 8 ВД – зона внутреннего диалога. Следует помнить, что такое расположение зон глазных сигналов доступа характерно для людей, которых мы условно относим к «правшам».



# Особенности глазных сигналов доступа у «левшей»

Схема глазных сигналов доступа №2:



# Ключи доступа

Ключ доступа — внешний признак, который с большой вероятностью говорит о внутреннем (психическом, ментальном) процессе. В основном Ключи доступа позволяют определить, какая часть мозга функционирует в данный момент (визуальная, аудиальная, кинестетическая), а также в каком эмоциональном состоянии находится собеседник.

Процесс наблюдения за ключами доступа называется калибровкой.

Индикаторы:

- Глазные ключи доступа
- Речевые предикаты
- Жестикуляция
- Скорость речи
- Тон голоса
- Поза
- Тип дыхания

# Внешние проявления внутреннего состояния.

- Изменение дыхания (учащение, замедление, задержка, глубина): человек заволновался – и дыхание участилось, расслабился – дыхание замедлилось.
- Изменение цвета кожи (щек, ушей, лица в целом, шеи): смущение, гнев, страх – эти сильные эмоции выдает изменившийся цвет кожи (однако менее сильные эмоции и отражаются менее сильно, поэтому нужно чуть-чуть потренироваться, чтобы их замечать).
- Изменения мышечного напряжения (лицевых мышц, шеи, рук, ног, тела): не столь очевидно, но если при серьезном разговоре ваш собеседник (не дай бог начальник) сжимает кулаки, не оставляйте этот сигнал без внимания.
- Изменение жестикуляции и микрожесты: человек не только широко жестикулирует (машет руками, указывает, пытается изобразить в воздухе то, о чем говорит), но и имеет свойство лишь начинать движение, намекая полужестом на возможное движение – скорее всего, он волнуется или пытается что-то скрыть.
- Изменение позы, движения корпусом, микропокачивания. Так, резкое отклонение назад, «всплеск» всем телом выдают несогласие, недовольство; разворот всем корпусом к/от собеседника – расположение, приятие/неприятие слов или самого собеседника; если человек следит за своими жестами и мимикой или не хочет кивками выдать своего настроения, он может случайно выдать себя покачиваниями всего тела.
- Изменение мимики: положение бровей, форма губ, напряжение лба и т.

# Сравнительная таблица предикатов

Полимодальные	Визуальные	Аудиальные	Кинестетические
понимать	ясно видеть	хорошо звучать	ухватить
отражать	отзеркаливать	отраженное эхо	отскочить
отсутствующий	пустой	глухой	оцепенелый
демонстрировать	показывать	объяснять	пройти через
соглашаться	«есть глазами»	гармонировать	уступать
нарочитый	показной	громкий	напыщенный
повторять	обозревать	репетировать	снова пройтись
невоспринимающий	слепой	глухой	бесчувственный
ссылаться на	указывать на	упоминать	касаться
обдумать	осветить	обговорить	прочувствовать
быть внимательным	присматриваться	вслушиваться	вчувствоваться
игнорировать	упускать из виду	не услышать	не почувствовать

# Речевые стратегии

Хотелось бы так же несколько подробнее остановиться на вопросе наиболее часто используемых словесных приёмов (речевых стратегиях) с использованием как пресуппозиций, так и некоторых других подходов. Речевые стратегии, как частные случаи пресуппозиций, позволяют незаметно "направлять" человека в нужную сторону.

Пресуппозиции, в свою очередь, один из самых эффективных приемов речевого воздействия. Они обращены к бессознательному и создают «реальность, в которой существуют только нужные варианты поведения». Например, во фразе: «Твои родители придут завтра в 5 или в 6 часов вечера?» - нет выбора приходить им или нет, вопрос только «когда».



# Речевые стратегии

Хотелось бы так же несколько подробнее остановиться на вопросе наиболее часто используемых словесных приёмов (речевых стратегиях) с использованием как пресуппозиций, так и некоторых других подходов. Речевые стратегии, как частные случаи пресуппозиций, позволяют незаметно "направлять" человека в нужную сторону.

Пресуппозиции, в свою очередь, один из самых эффективных приемов речевого воздействия. Они обращены к бессознательному и создают «реальность, в которой существуют только нужные варианты поведения». Например, во фразе: «Твои родители придут в садик завтра в 5 или в 6 часов вечера?» - нет выбора приходить им или нет, вопрос только «когда».

# Допущения

«Как только вы сядете на стул, вы почувствуете себя комфортно».

Здесь вы предполагаете, что если произойдет одно событие (сядете на стул), то после него произойдет и другое (почувствуете комфортно). Решаемая в данном случае задача – связать между собой может быть и не связанные вещи: событие, которое скорее всего произойдет (или мотивацию) и то, что вы хотите получить.

«Сразу после того как вы приступите к рассказу о конфликтной ситуации, вы почувствуете себя намного лучше». Для бессознательного эти две вещи становятся единым целым. И если происходит одно событие – автоматически может произойти и второе.

Наиболее часто употребляемые конструкции в допущениях:

**«как только»; «после того, как»; «сразу, как»; «если, то»; «когда»; «прежде, чем»; «несмотря на то, что».**

Например:

**«В то время, как** вы будете вспоминать свое поведение в конфликте, вы вспомните все, что случилось накануне».

**«Прежде чем** купить какую-то вещь, подумайте для чего она вам нужна».

**«Если** пойдешь в комнату, закрой окно».

# Противопоставления

Если в допущениях мы связывали между собой два события, то есть две статичные вещи, то здесь вы уже связываете между собой два процесса (может быть даже ведущие в разные стороны – потому и противопоставления): «Чем больше сомнений, тем легче выбор!».

И хотя вроде бы сомнения облегчению выбора не особо должны способствовать, здесь эти вещи связаны одной веревочкой, и усиление одного приводит к усилению другого.

В противопоставлениях используются союзы:

**«чем...тем»,**

**«насколько... настолько».**

Например: «**Чем больше** вы отвлекаетесь, **тем** внимательнее слушаете», «**Чем внимательнее** вы слушаете, что я вам скажу, **тем** быстрее вы примете решение», «**Чем сильнее** болит голова, **тем** быстрее боль проходит».

# Вопросы

В вопросах чаще всего используются глаголы **«осознания»**: **«осознаете»**, **«понимаете»**, **«знаете»**, **«замечаете»**, **«обратили внимание»**, **«вспоминаете»**.

А так же любые вопросительные слова: **«зачем»**, **«почему»**, **«за что»**, **«как»**, **«когда»**, **«где»**.

Например:

**«За что** вы любите свою семью?». Нет классического вопроса «любите или не любите», но есть вопрос «за что?».

**«Вы уже понимаете**, что с каждым новым шагом мы все ближе к разрешению конфликтной ситуации?», **«Замечаете ли вы** наступающие изменения?». Вопрос здесь только в том, заметили ли это вы это. Изменений то может еще и не быть, но если партнер начинает их искать, он их обязательно найдет, а это означает, что они могут реально появиться.



# Оценка

«Мне нравится, что на процедуру медиации вы пришли вовремя». В данном случае способ маскировки очень простой – внимание партнера смещается на оценку ситуации говорящим, а сама ситуация становится вроде как истинной.

В этой стратегии чаще всего используются оценочные слова: **«важно», «нужно», «странно», «нравится», «любопытно», «раздражает», «удивляет», «сомневаюсь», «уверен», «хотел бы».**

**«Хотел бы** я делать это, так же быстро, как вы». Вы умеете делать это быстро. Особенно, когда это нужно мне.

**«Я уверен**, что и завтра вы придёте вовремя». Придёте вовремя, никуда не денетесь.

**«Странно**, что вы не обратили на это внимание». **«Меня бесит** твоё упорство».

Как партнер может отреагировать на отрицательную оценку? Скорее всего бурно. И совершенно не обратит внимание на встроенную команду: как оценивать его поведение. При чём не обязательно, чтобы оценка была отрицательной – скорее она должна быть просто неожиданной: **«Меня восхищает**, как он может всё испортить».



# Изменения во времени

В этой ситуации фокус внимания партнера смещается на то, как процесс развивается во времени (начинается, продолжается, заканчивается). А наличие самого процесса пресуппонируется.

«Вы продолжаете продвигаться к примерению».

Наиболее часто используются слова: **«начать»**, **«продолжать»**, **«заканчивать»**, **«до сих пор»**, **«уже»**, **«еще»**, **«всё еще»**.

Например: **«Вы начали подготавливать** документы для комиссии?»». Нет вопроса - подготавливать или нет документы; есть вопрос - начали или ещё нет.

**«Продолжайте внимательно читать** этот текст». Пресуппозиция - вы внимательно читаете этот текст.

**«Вы уже** готовы начать процедуру примерения?»». Пресуппозиция - вы готовы.

# Ложные выборы

«Вам арбуз вырезать или возьмете так?».

Здесь вы предлагаете человеку выбор, который не важен... Важно то, что стоит за этим выбором. Вам не важно, хочет человек, чтобы арбуз был вырезан, или нет – вам важно, чтобы его у вас купили. Но язык великая вещь – вы взяли и сместили акценты, вы сконцентрировали человека на выборе: вырезать или нет. А вопрос «покупать или нет» отпал сам собой.

Например: **«Ты сходишь** в магазин **до** или **после** просмотра фильма?».

Пресуппозиция: сходишь в магазин. Ложный выбор: до или после фильма? Нам здесь нужно создать не выбор, а иллюзию выбора. Происходит смещение фокуса внимания с действия, на обстоятельства его совершения. «Мы приступим к обсуждению конфликтной ситуации прямо сейчас или через пару минут?»

**«Прежде чем** мы закончим процедуру медиации, вы **что вначале** сделаете – пожмете друг другу руки в знак примирения или подпишете протокол примирения?». Пресуппозиция: закончим процедуру примирения и пожав руки, и подписав протокол. Иллюзия выбора – что вначале следует сделать руки жать или подписывать протокол.

Ложные выборы чаще конструируются в форме вопросов, хотя это вовсе необязательно:

«Теперь **вы можете** купить наше средство **как в большой, так и в маленькой** упаковке», «Дети, вы наведете порядок прямо сейчас или по моей команде?».

