

Вступительное слово медиатора: цель, структура, требования, пример

Основная цель «вступительного слова» — подготовить стороны к переговорам, т. е. сделать процесс медиации ясным и предсказуемым для участников переговоров.

Для этого необходимо решить **следующие задачи**:

- познакомиться и наладить конструктивный контакт со сторонами;
- уточнить готовность сторон решать свой конфликт и проинформировать об основных принципах и правилах поведения во время медиации;
- рассказать о том, что ожидает стороны в течение сессии медиации;
- рассказать об ответственности сторон в этом процессе и о своей роли в нем;
- определить регламент работы;
- создать атмосферу доверия к себе, чувство безопасности и равноправия сторон;
- ответить на вопросы сторон и обеспечить все потребности сторон на время ведения переговоров.

Иными словами, *во вступительном слове* медиатор объясняет, что такое медиация, каковы ее принципы. Особое внимание обращается на конфиденциальность происходящего процесса, рассказывается о правилах поведения участников. Медиатор говорит о своем праве проводить «кокус» (индивидуальные встречи с каждой из сторон во время медиационной сессии), выясняет у конфликтантов за столом, все ли стороны, от которых зависит принятие решения, присутствуют на переговорах, и предлагает участникам подписать соглашение об участии в медиации (чаще такое соглашение заключается устно). Если вступительное слово сделано правильно, то результатом будет атмосфера доверия как к процессу, так и к медиатору.

Пример вступительного слова медиатора

Мед.: Добрый день. Присаживайтесь, пожалуйста (бумага и ручки на столе, часы перед медиатором/

Меня зовут..., я буду сегодня вашим медиатором — посредником (или назначена Центром разрешения конфликтов) в разрешении проблемы, с которой вы пришли. Как я могу к вам обращаться? Представьтесь, пожалуйста

— Меня зовут Мария.

— Меня зовут Евгений Михайлович.

Мед.: Мария! Евгений Михайлович! Каким временем вы располагаете сегодня? Обычно такая встреча длится 2–2,5 часа.

— Да, располагаем достаточным временем (или: У нас всего час).

Мед.: Давайте посмотрим, что мы успеем сделать в течение часа, или, может быть, мы перенесем нашу встречу на другое время?

Я как нейтральный посредник буду помогать вам в переговорах, чтобы вы пришли к наилучшему для вас обоим решению. Но при этом важно, чтобы вы сами хотели этого. Скажите, вы заинтересованы в этом? Вы добровольно пришли сюда?

Мария? Евгений Михайлович?

Мед.: Я хочу сказать, что право добровольности сохраняется за вами на всю нашу встречу. Если кто-то из вас почувствует, что что-то происходит не так, как вам хотелось бы, скажите мне об этом, и мы решим вместе, продолжать ли нам работать.

Я также могу остановить процедуру переговоров, если увижу, что кто-либо из вас почему-либо не готов к диалогу и поиску взаимного решения. Скажите мне, все ли, от кого зависит решение по вашей проблеме, здесь присутствуют? Нет ли необходимости кого-либо еще привлечь к переговорам? Евгений Михайлович? Мария?

Мед.: Наша встреча носит конфиденциальный характер. И все, что будет здесь обсуждаться, и все записи, которые я буду делать по ходу работы, останутся внутри нашей встречи. Я не могу и не буду свидетельствовать кому-либо из вас, если вы обратитесь в дальнейшем в суд.

Будучи нейтральной, я буду стараться организовать нашу встречу так, чтобы вы могли высказать все, что вы хотите, и были бы полностью выслушанными, дам вам возможность высказывать любые ваши предложения и помогу в поиске выхода из вашей ситуации.

Но все решения, которые вы примете, зависят только от вас, и вы несете полную ответственность за то, о чем договоритесь сегодня. Вы готовы принять на себя такую ответственность? Вы, Мария? Вы, Евгений Михайлович?

Мед.: А теперь о работе. Наша встреча будет проходить таким образом.

Сейчас, когда мы договоримся о правилах работы, каждый из вас расскажет, что же случилось и что вы хотите изменить.

Потом вы сможете задать друг другу вопросы, и мы договоримся, что важно для вас обсудить сегодня и о чем договориться.

Возможно, мне потребуется поговорить с каждым из вас отдельно. Каждому из вас будет предоставлено равное время для такой беседы. А после этого мы постараемся обсудить варианты предложений по урегулированию вашей ситуации, и если эти предложения вас будут удовлетворять, можно будет составить окончательное соглашение. Оно может быть письменным или устным. Это зависит от вашего обоюдного желания. И еще. Чтобы наша встреча проходила конструктивно, давайте договоримся соблюдать общие правила вежливости и взаимоуважения. Не будем кричать, оскорблять и унижать друг друга. Вы согласны? Мария, вы согласны? Евгений Михайлович, вы?

Мед.: Итак, вы заключили свое первое соглашение о работе и мы можем продолжить.

Есть ли у вас какие-либо вопросы сейчас?

Если вам будет необходимо сделать перерыв, скажите мне об этом.

(И также желательно попросить стороны выключить на время встречи их мобильные телефоны или договориться, как быть со срочными звонками и т. п. Важно, чтобы ничто не отвлекало стороны от основной темы их переговоров.)

Мед.: Кто из вас готов начать и рассказать, что произошло? (Но это уже следующая стадия — презентация сторон.)

Вступительная часть продолжается достаточно долго, примерно 10–15 минут. Столь длинная и стандартная процедура обычно кажется начинающим медиаторам излишней, и они стараются ее сократить. Опыт показывает, что сокращение вступительной процедуры, как правило, приводит к резкому увеличению времени, а то и к срыву всего процесса медиации. Если стороны не готовы к медиации и отказываются подписать процедурное соглашение (потому что не доверяют медиатору или боятся «потерять свое лицо» в случае неуспеха и т. д.), то лучше медиацию вообще не начинать.

Важно, чтобы вступительное слово медиатора давало сторонам чувство однозначности процесса медиации и неоспоримости процедурной его части. **Медиатор** —

хозяин и лидер процедур на переговорах и не должен спрашивать у сторон о процедурах, а смело и корректно их обозначать и следовать им в течение всей медиации.

Уверенность в своих действиях — вот что необходимо медиатору на этой стадии! Доброжелательность и упорство, диалог со сторонами, а не монолог; яркая выразительная речь, спокойствие помогают медиатору во вступительном слове. Речь медиатора должна быть точной, четкой, однозначной и всегда нейтральной. Не нужно создавать у сторон чувство безответственности словами. «Я не несу ответственности за то, что будет происходить на ваших переговорах...» — иногда говорит посредник, следуя правилам медиации о том, что стороны несут полную ответственность за происходящее. Да, действительно медиатор не несет ответственности за принятые сторонами решения, но несет полную ответственность за то, как они будут договариваться, все ли возможности используют в переговорах, точно ли они понимают, чего хочет другая сторона, и являются ли их соглашение наилучшим в данных условиях. За все это медиатор несет ответственность, но не следует об этом сообщать сторонам. Это ваша профессиональная компетентность.

Медиатор во время медиации никогда не извиняется и не просит разрешения на слово, он сам определяет стадию медиации. Медиатор — **хозяин процесса!**

Часто встречающиеся ошибки начинающих медиаторов: «Простите, я вас перебыю... Я вас прошу... Извините, что вмешиваюсь... Могу я переговорить с вами с глазу на глаз?».

Вы смело можете перебивать, если стороны увлеклись и начали в своих высказываниях ходить по кругу, повторяя второй или третий раз одно и то же. Вы прямо заявляете о том, что вам необходимо переговорить с одной из сторон.

Часто для разрешения конфликта одной медиационной сессии (одной встречи со сторонами) бывает недостаточно. Их количество ограничивается моментом завершения переговоров, когда стороны договорятся или решат прекратить медиацию вообще, т. е. сессий медиации может быть две-три и более.

Наиболее часто повторяющаяся ошибка — боязнь не успеть закончить медиацию в отведенное время. Необходимо помнить: *медиация — это процесс, имеющий свою скорость и свою продолжительность. Ускорять процесс выработки доверия сторон и их движение в переговорах — неблагоприятное дело! Двигайтесь со скоростью сторон, но не тяните время, если это возможно. Управляйте процессом медиации!*

При каждой сессии медиации или на повторной медиации с этими же сторонами вступительное слово **обязательно повторяется**. Не думайте, что стороны все и так знают. Это ваш инструмент управления. Поэтому вы снова и снова можете напоминать сторонам процедуру, особенности медиации, их права и порядок работы. Здесь искусство и компетентность медиатора позволят избежать монотонности и скучности текста. Стремитесь, чтобы вступительное слово было кратким, но ясным и задающим конструктивный тон переговоров.