



Александр Григорьевич Асмолов — российский психолог, политик и учёный. Академик Российской академии образования, заведующий кафедрой психологии личности факультета психологии МГУ имени М.В. Ломоносова, директор Федерального государственного автономного учреждения «Федеральный институт развития образования» (ФИРО).

Александр АСМОЛОВ

Медиация и сила слабых связей

— Как Вы оцениваете успешность становления медиации в нашей стране? Для чего нам нужна медиация?

— Когда мы говорим о медиации, то каждый раз рассматриваем этот дискурс в разных контекстах. В широком контексте медиация представляет собой институт посредничества, как один из достаточно устоявшихся в цивилизации культурно-исторических феноменов. И в этом смысле, когда мы говорим о медиации, мы выходим за рамки того достаточно важного, но вместе с тем профессионально нагруженного понятия, которое ассоциируется с медиацией в науках о праве.

Для меня, поскольку я не чувствую себя компетентным в сфере наук о праве, имеет значение более широкий контекст, связанный с медиацией. Что я имею в виду? В течение последних десятилетий в культуре все более и более важным становится методологическое различение на описание любых цивилизационных процессов либо через конфликт, либо через взаимопомощь, сотрудничество, в широком смысле — переговорный процесс. Другими словами, мы сталкиваемся с тем, что в фокусе внимания оказываются два понимания механизмов эволюции культуры. Одно понимание подразумевает, что эволюция (в широком смысле слова) — это процесс, движущей силой которого является конфликт. Другое

понимание рассматривает эволюцию как процесс, движущей силой которого является взаимопомощь. И разница этих подходов очень важна: ведь когда распространяются взгляды на эволюцию, в том числе в историческом процессе, через призму конфликта, тем самым нам навязываются и определенно-го рода сценарии дальнейшего развития. Это легко понять, если вспомнить о самых знаменитых мыслителях, постулировавших подобный подход.

Я всегда подчеркивал, что ведущими фигурами, закрепившими в нашем сознании понимание историко-эволюционного процесса через конфликт, являются три лидера, давшие описание этих процессов в разных системах координат. Наиболее ярким из них является Чарльз Дарвин, который утверждал, что только через конфликт и борьбу за существование происходит процесс эволюции различных биологических видов, то есть всего живого на нашей планете.

В историко-экономическом процессе такого рода лидером является, как вы, вероятно, догадываетесь, Карл Маркс, утверждавший, что только конфликт движет развитие истории. Вместе с тем он говорил о конфликте социального генезиса — о классовом конфликте, который, в конечном счете, сводится к варианту конфликта между управляемыми и управляемыми (в разных проекциях).

И, наконец, третий «великий конфликтолог» — это Зигмунд Фрейд. Он полагал, что развитие личности идет через конфликт между принципом реальности и принципом удовольствия, или между социальным миром и миром мотивации отдельной личности (часто связанным с либидозными влечениями).

Очевидно, что эти три модели конфликта, так или иначе, вышли за пределы методологии и поселились в массовом сознании. Поэтому сегодня, с чем бы мы ни имели дело — с социологией, юриспруденцией, психологией, — всегда развитие рассматривается через конфликт. Особенно остро это проявляется, когда мы формируем те или иные образовательные программы, где история мыслится почти исключительно в парадигме конфликтов, войн, противостояний. И не удивительно, что соперничество и противоборство становятся в массовом сознании нормой разрешения любых сложных ситуаций.

Но, однако, существует ряд ведущих теоретиков (с не менее громкими именами), которые помогают увидеть цивилизационный процесс совершенно в ином ракурсе. Назову их имена. Для меня, прежде всего, это такие методологи, как академик Владимир Иванович Вернадский, блистательный философ Петр Алексеевич Кропоткин и известный эволюционист Лев Семенович Берг. Во всех их работах подчеркивается, что мир движется взаимопомощью. А это приводит к мысли о необходимости взаимопомощи — стратегии поиска согласия, как развития, — и в эволюции природы, и в эволюции общества, и в индивидуальной жизни человека.

Итак, мы видим как бы разные фокусы, связанные с глубинным подтекстом такого конструкта и дискурса, как медиация. А, как вы догадываетесь, успешность становления медиации в любой стране, в любом обществе зави-

**РАЗВИТИЕ
МЕДИАЦИИ — ЭТО,
НЕСОМНЕННО,
ВАЖНЫЙ ФАКТОР,
СПОСОБСТВУЮЩИЙ
СПЛОЧЕННОСТИ
ОБЩЕСТВА.
И В ЭТОМ СМЫСЛЕ
МЕДИАЦИЯ
ВЫГОДНА
И ЛИЧНОСТИ,
И ОБЩЕСТВУ**

сит от исторических, культурных, социальных практик, затрагивающих культуру переговоров, согласия, разрешения конфликтов через попытку найти кооперацию. Но в нашей стране институт поиска согласия, институт переговоров, в некотором смысле дипломатический институт, все-таки издавна тяготеет к тому, что все нормы строились именно как нормы, связанные с признанием неизбежности, даже необходимости конфликта. И к сожалению до сих пор любой, кто пы-

тается ввести стратегию согласия в идеологические, культурные, правовые практики России, наталкивается на сопротивление, наталкивается на тот факт, что наши нормы индивидуального и массового сознания заточены на жесткое разрешение любых проблем через конфликт.

И именно поэтому тот факт, что десять-двенадцать лет назад появился тренд на создание в отечественном правовом пространстве института медиации, является, с моей точки зрения, очень конструктивным фактором развития. Причем, развития не только медиации как правового явления, но и развития медиации в более широком культурном контексте.

Я считаю, что медиация в этом контексте тесно связана с тем, что называют словом «толерантность» (словом, которое сейчас, правда, вызывает у некоторых аллергию, хотя речь идет всего лишь об умении мирно жить с непохожими на тебя людьми), и является важным локомотивом на пути к становлению гражданского общества.

— А в чем Вы видите преимущества медиации перед судебными методами разрешения споров?

— Еще раз хочу подчеркнуть, что в методологии делят два стили языка. Один называется «жесткий язык», другой называется «мягкий язык». Жесткий язык чаще всего работает по формуле «или — или». Для жесткого языка есть черное и белое. И известные формулы из прошлого, которые иногда неявно звучат и сегодня: «кто не с нами, тот против нас», «если

враг не сдается, его уничтожают». В этом смысле, судебные практики (и даже практики мировых судей) тяготеют к жесткому языку. И это неудивительно, потому что правовые нормы фиксируют определенного рода жесткую реальность.

Но значительно труднее не допустить эскалации конфликта, и до того, как люди приведены в суд и резко разделены судебным барьером и судебным пространством на «своих» и «чужих», попытаться помочь им, не доводя ситуацию до края (а вы знаете, что человек, прижатый к стенке, так или иначе идет на самые жесткие действия). Труднее, но гораздо важнее и плодотворнее сказать им: «Отрефлексируйте ситуацию. Найдите, что есть между вами общего, найдите правило согласия, а не правило конфликта друг с другом».

И в этом смысле потенциал медиации достаточно велик — не говоря даже о том, что подобного рода практика резко уменьшит нагрузку на саму судебную систему, давая возможность решить встающие проблемы до того момента, как эти пробле-

мы перерастут в конфликты. Поэтому я считаю, что развитие медиации — это очень конструктивный путь, в том числе и для расширения зоны возможностей судебной системы в России.

— А как Вы полагаете, развитие медиации может способствовать совершенствованию общественных отношений?

— Для меня ключевым моментом конструктивного развития общественных отношений является культура толерантности. А культура толерантности — это, по определению, культура переговоров между различными людьми и, так или иначе, понимание разных интересов и нахождение баланса этих интересов.

Гражданское общество всегда базируется на культуре толерантности. И нормы толерантности, переговоров, связанные с разными правовыми и культурными практиками медиации, это то, что трансформирует общество в целом, уменьшает атмосферу ненависти, невротизма и приводит, с моей точки зрения, к психологическому оздоровлению общества.

— Но, согласно многим наблюдениям, в последние десятилетия в российском обществе нарастают агрессивность и проявления насилия. Как Вы считаете, становление и развитие медиации может этому как-то противостоять?

— Вы очень точно задаете вопрос. Сегодня необходимы попытки, связанные с конструированием широкого репертуара культурных и социальных инструментов. Ни одним из них нельзя пренебрегать. И в этом смысле слова программа медиации — одна из возможностей канализации конфликтов в нашем обществе. «Канализации» в психоаналитическом смысле слова, когда мы снимаем конфликты, снимаем напряжение, не даем этому напряжению превратиться в вулкан, который потом будет

извергаться волнами социального насилия, личностных драм и ненависти.

— Но существует мнение, что российское общество пока, в принципе, не созрело для таких институтов, как медиация, из-за низкой договороспособности граждан, неготовности самостоятельно разрешать споры, отсутствия ответственности, отсутствия правовой грамотности, и т.д. Нужно ли нам ждать, чтобы наше общество созрело? Или необходимо продвигать медиацию, в том числе с помощью государства? Ведь медиация, это, в принципе, метод добровольный...

— Если мы будем ждать, полагаясь на какие-то мифические процессы, надеясь, что общество вдруг откроет глаза и поймет, что конфликт — не его путь развития, мы с вами этого никогда не дождемся! Я — убежденный сторонник гуманистической идеологии развития общества как объекта социального конструирования. А иначе наша выжидательная позиция приведет к тому, с чем мы имеем сегодня дело: процессы агрессии, насилия, экстремизма будут нарастать. Сидеть и ждать у моря погоды, в том числе социальной погоды, когда все возлюбят медиацию, невозможно! Позиция государства, которое декларирует вектор движения к открытому гражданскому обществу — что бы ни происходило, — это позиция, которая связана с тем, что это государство должно, так или иначе, отрефлексировать медиацию как один из важных процессов конструирования новой социальной реальности.

— На Ваш взгляд, развитие медиации выгодно государству?

— Я предполагаю, что развитие медиации в целом не характеризуется категориями выгоды или пользы, но это, несомненно, важный фактор, способствующий сплоченности общества. А в сплоченности больше выгоды, больше прагматики. И в этом смысле, даже если говорить на языке выгоды, медиация выгодна личности и выгодна обществу. Другой вопрос — мост коммуникации между личностью, обществом и государством. Если государство остается аппаратом насилия, то ему, конечно, не нужна медиация. Если государство выступает как аппарат поиска социального согласия, то медиация — это то, что является для государства одним из нормальных культурных и социальных инструментов.

— А как Вы считаете, нужно ли учить навыкам медиации в школах, вузах? И чем важен, на Ваш взгляд, метод школьной медиации, который сейчас внедряется в российских школах?

— Культура переговоров, культура толерантности — это то, что является обязательным моментом образовательных программ, начиная с детского сада, а не только со школы. Поэтому за последние годы, начиная с 2001 года, была создана программа, которая называлась «Формирование установок толерантного сознания и профилактики экстремизма в российском обществе». В контексте этой программы была разработана масса тренингов, которые на разных уровнях детского, юношеского и молодежного развития

предлагают практики культуры переговоров.

Медиация, которая связана с правовыми моментами, является, с моей точки зрения, неотъемлемой частью этого широкого процесса. И поэтому обсуждение со школьниками медиации для разрешения споров (подчеркиваю, не конфликтов, а споров как диалогического процесса!) — это то, что крайне необходимо. Вместе с тем, сегодня попытки ввести изучение медиации в рамках общеобразовательного процесса чреваты одной серьезной проблемой: дело в том, что мы не имеем достаточного количества профессионалов, которые могли бы это делать. Поэтому ключевой риск при обсуждении преподавания медиации в школе — опасность забыть, что это штучный, разовый продукт, и любое его тиражирование может обернуться профанацией. Мы уже столкнулись с подобными проблемами, когда в школе вводился курс «Психология и этика семейной жизни». Когда мы без профессионалов пытаемся ввести такой курс, всегда оказывается, что определенная категория учителей начинает вести его по-своему. И, например, при введении курса толерантности и программы толерантности мы сталкиваемся с совершенно анекдотически грустными ситуациями, когда преподавательница начинает урок: «Мы сегодня будем вести урок толерантности, — говорит она. — Кто не русский, поднимите руку!»

То есть подобного рода вещи крайне рискованны. Потому что у нас нет такого количества профессионалов, которые не превратили бы этот урок в полную профанацию! То же самое, еще

в большей степени, касается медиации. В обществоведение, обществознание, литературу нужно также вводить те или иные моменты, касающиеся медиации, — как примеры, как кейсы. И я думаю, что при условии, что это будут делать профессионалы, такое введение всегда будет полезно.

— А как вообще лучше популяризировать медиацию, чтобы люди узнали об этом методе разрешения споров?

— Есть несколько путей. Я считаю, все они, как мамы в известном стихотворении: «мамы всякие нужны, мамы всякие важны»... Прежде всего, это СМИ. Средства массовой коммуникации имеют в этом плане огромные возможности. И, учитывая информационную социализацию нового поколения, здесь, прежде всего, необходимы визуальные формы рассказа о медиации, а не только вербальные. Здесь возможно создание (и пусть вас это не пугает) мультфильмов, или даже комиксов... И через это мы, возможно, добьемся значительно больших успехов, чем через сухие тексты и пропаганду для взрослых.

Я хочу обратить ваше внимание, что детский мультсериал «Смешарики» в свое время получил премию Президента за толерантность. И я был одним из экспертов, участвовавших в присуждении этой премии. Думаю,



если мы пойдем по пути внедрения темы медиации в разные фильмы, мультфильмы, сериалы, или, например, снимем «мыльную оперу», героем которой был бы не «мент» а медиатор, это будет крайне важно и эффективно. Можно не сомневаться, что подобные картины могут иметь успех, ведь сейчас появляются самые неожиданные сериалы, например «нейродетективы», и так далее...

И, конечно, для популяризации медиации важны те или иные широкие современные онлайн-курсы, в которые могли бы быть вовлечены и старшеклассники, и студенты и, прежде всего, преподаватели разных институтов повышения квалификации.

— Благодаря интересу к таким курсам, может быть, со временем возникнет и востребованность профессии, сформируется корпус самих медиаторов...

— Абсолютно верно. И конечно, хотелось бы, чтобы медиация (в том смысле, как сейчас она понимается) имела бы больше взаимодействия с курсами, которые сейчас вводятся в систему психологического образования — психологии переговоров. В частности, в Московском государственном университете есть магистратура по психологии переговоров.

— И еще один вопрос, скорее, мировоззренческого порядка. Является ли, на Ваш взгляд, развитие культуры толерантности залогом снижения насилия и агрессивности в современном противоречивом мире?

— Путь толерантности, мультикультурализма, который у многих вызывает сейчас агрессию и воспринимается как красная тряпка разъяренным быком, это единственный путь, идя по которому, человечество на вопрос: «Быть или не быть?» сможет ответить: «Быть!». Поэтому для меня, что бы ни происходило, те или иные неудачи политиков (неважно, идет ли речь о Саркози, Меркель или других), то есть, например, неудачные попытки решить проблемы миграции, — это крах политики конкретного государства, это крах конкретной политики, но это не крах идеи толерантности. И это надо различать.

Простите, может быть, приведу неудачный, даже чудовищный пример. После чернобыльской катастрофы все стали говорить о необходимости прекращения исследований в области ядерной энергетики. Через некоторое время мы получили резкое падение производства энергии в тех республиках (в том числе в Армении), где была закрыта атомная станция. И это привело к резкой экономической деградации населения и многим рискам в стране.

Та или иная катастрофа, — означает ли она, что мы должны закончить поиск альтернативных источников энергии? Нет. А, значит, мы должны здраво смотреть на вещи, и двигаться в том направлении, которое открывает новые перспективы для всего человечества и для каждого из нас.

Медиация относится к той области, которая в современной дипломатии называется «мягкой силой». И эта формула мне невероятно близка. В современном, сетевом обществе, главным

фактором стабильности и развития становится сила слабых связей. В этом смысле медиация, как способ «прогрева» слабых связей, это наиболее перспективный путь движения к толерантному человечеству.

— Журналу «Медиация и право» в этом году исполняется 10 лет. Какие пожелания Вы хотели бы высказать нашему изданию?

— На мой взгляд, выход и издание журнала «Медиация и право» — это нормальный гражданский подвиг. И замечательно, что, несмотря на все сложности, на все сопротивление идеям, связанным с понятием толерантности, в том числе и медиации, этот журнал продолжает существовать. Я бы пожелал журналу большей публицистичности, и тем самым обретения более широкой целевой аудитории. Желательным было бы большее включение статей журнала в культурный контекст диалога культур (простите за каламбур), в контекст широкого поиска стратегий согласия, демонстрация того, как медиация живет не только в правовом, но и в культурном поле. И в этом смысле важен больший акцент на мировоззренческих моментах. Было бы интересно рассмотреть в контексте медиации любые диалогические концепции, в том числе гуманитарной методологии (такие, например, как концепция Бахтина, концепция коммуникативных действий Хабермаса, или концепция Мартина Бубера). Ведь, в сущности, все эти концепции так или иначе служат ценностной основой медиации, и разговор о них был бы более чем уместен на страницах вашего журнала. ¶

ИЗДАТЕЛЬСТВО МЕЖРЕГИОНАЛЬНОГО ЦЕНТРА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО И ПОЛИТИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ (МЦУПК)

РЕКОМЕНДУЕТ ПРИОБРЕСТИ КНИГУ, ПОСВЯЩЕННУЮ МЕДИАЦИИ



МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫЙ
ЦЕНТР УПРАВЛЕНЧЕСКОГО
И ПОЛИТИЧЕСКОГО
КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

МЕДИАЦИЯ • МЕДИАЦИЯ • МЕДИАЦИЯ • МЕДИАЦИЯ • МЕДИАЦИЯ • МЕДИАЦИЯ • МЕДИАЦИЯ • МЕДИАЦИЯ • МЕДИАЦИЯ • МЕДИАЦИЯ

ДЖОН КРОУЛИ, КЭТРИН ГРЭМ

МЕДИАЦИЯ ДЛЯ МЕНЕДЖЕРОВ

РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТОВ
И ВОССТАНОВЛЕНИЕ РАБОЧИХ ОТНОШЕНИЙ



В настоящее время медиация является широко признанным способом урегулирования споров. Авторы книги «Медиация для менеджеров» показывают, как медиация может предложить свежий и позитивный взгляд на широкий круг межличностных споров, включая жалобы потребителей, жалобы на работодателей, а также на различные проблемы, связанные с работой: дискриминацию, домогательства, запугивание и другие.

Менеджеры, знакомые с медиативным подходом, легко справляются с подобными ситуациями, поскольку им известно, как оградить себя от гнева и недовольства конфликтующих коллег, подчиненных или клиентов. Обладание знаниями о поведении в конфликтной ситуации, правильное использование ключевых навыков медиации позволит резко изменить ситуацию в коллективе и повысить общую эффективность работы организации.

В настоящей книге приводится целый ряд упражнений, кейсов и наглядных реальных примеров, которые помогут читателю стать эффективным медиатором на своей работе.

Авторские права защищены.

© Джон Кроули и Кэтрин Грэм

© Nicholas Brealey Publishing

© Издательство

ООО «Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования»



МОСКВА
2010

МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫЙ
ЦЕНТР УПРАВЛЕНЧЕСКОГО
И ПОЛИТИЧЕСКОГО
КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ